



Universidad de Valladolid



**CAMPUS PÚBLICO
MARÍA ZAMBRANO
SEGOVIA**

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, JURÍDICAS Y DE LA
COMUNICACIÓN
GRADO EN PUBLICIDAD RELACIONES PÚBLICAS
CURSO 2016/2017**

TRABAJO FIN DE GRADO

Análisis de la planificación estratégica de Perrotón y planteamiento de una nueva ONG.

Autor: Naiara Oteo Vidal

Tutora: Ana Sebastián Morillas

Segovia, Mayo 2017

Resumen

Perrotón es una asociación sin ánimo de lucro que lucha por la tenencia responsable de animales desde el año 2015, y para ello lleva a cabo actividades y eventos que buscan concienciar a la sociedad ante tal problemática. Esta ONG poco a poco ha perdido apoyo de asociaciones y protectoras con el mismo fin, a causa de la sospecha de llevar a cabo una mala gestión del dinero recaudado.

Debido a este altercado, en el presente TFG se analiza; por un lado, la asociación Perrotón de manera exhaustiva, y posteriormente se plantea una nueva organización. En la nueva propuesta se explica el porqué de su existencia y cuáles serían los principios que regirían su labor, además de un planteamiento estratégico acorde a los objetivos.

Palabras clave

Planificación Estratégica, Protección animal, Perrotón, ONG, Tercer Sector, *Crowdfunding*.

Abstract

Perrotón is a non-profit organisation that aims for the responsible ownership of animals since 2015. It organises activities and events that look forward to raise awareness in the society to overcome such problem. However, this NGO has progressively lost the support from other associations and animal welfare organisations that pursue the same goal, due to the suspicion of a poor management of the funds raised.

In line with this argument, the present thesis firstly analyses Perrotón association and purposes an improved organisation afterwards. This proposal is going to explain the reasons of its existence as well as the principles that are going to lead its work. In addition, a strategic planning in line with the objectives of the organisation is also going to be presented.

Keywords

Strategic Planning, Animal protection, NGO, Third Sector, *Crowdfunding*.

INDICE:

1.	Introducción	6
2.	Marco general.....	7
2.1.	Justificación de la investigación.....	7
2.2.	Delimitación del objetivo de estudio.....	8
3.	Formulación de objetivos e hipótesis	8
4.	Metodología utilizada.....	9
5.	Análisis y evolución de Perrotón	14
5.1.	Historia.....	14
5.2.	Misión	18
5.3.	Visión	19
5.4.	Valores	19
5.5.	Análisis de la situación interna y externa	20
5.5.1.	Situación interna.....	20
5.5.2.	Situación externa	21
5.5.2.1.	Competencia.....	22
5.5.2.2.	Posicionamiento	24
5.5.3.	DAFO	28
5.5.3.1.	Debilidades.....	28
5.5.3.2.	Amenazas	29
5.5.3.3.	Fortalezas	29
5.5.3.4.	Oportunidades	30
5.5.4.	Público objetivo.....	30
5.5.5.	Objetivos y estrategias	31
5.6.	Case Study.....	33
5.6.1.	Case study: Faada- premio EFI 2016	33
5.6.2.	Case study: Dog Chow Sudamérica	34
5.7.	Errores o posibles errores	36
5.7.1.	Solución a los mismos.....	39
6.	Propuesta nueva ONG.....	40
6.1.	Misión	41
6.2.	Visión	41
6.3.	Valores	41
6.4.	Público objetivo.....	42
6.5.	Objetivos y estrategias	43

6.6.	Plan de acción	44
6.7.	Calendario	46
7.	Conclusión.....	47
8.	Referencias bibliográficas	50
8.1.	Bibliografía	50
8.2.	Biblioweb	51
9.	Anexos (adjuntado en CD).....	53
	PREGUNTAS CUESTIONARIO PILOTO.....	53
	RESPUESTAS CUESTIONARIO PILOTO.....	56

1. INTRODUCCIÓN

Se trata de una investigación sobre Perrotón, una asociación sin ánimo de lucro cuya actividad está centrada en la protección de animales de compañía. En este proyecto se analiza de manera detallada cómo es su planificación estratégica para entender aspectos relevantes de su comunicación en un mercado tan importante como es el de las ONGs.

Partiendo de que las organizaciones no lucrativas pertenecen al Tercer Sector y tienen una serie de retos ante la nueva sociedad en la que vivimos, esto puede llegar a favorecer aspectos como: plantear nuevas demandas sociales, solventar nuevas inquietudes creadas por los ciudadanos o motivar a diferentes perfiles de voluntarios. (Canyelles, 2007)

Cuando se comenzó la investigación de Perrotón, se encontraron ciertos datos confusos sobre la organización y esto entorpeció la respuesta a los objetivos marcados. Información incoherente o datos como el valor total del beneficio donado a la asociación gracias a los eventos que realiza, hicieron que se entendiera que no era una organización no lucrativa, sino una empresa de carácter social. Según Barrera (2007), la empresa social es una estructura heterogénea, es decir con valor tanto económico como social, que se caracteriza por llevar a cabo una misión concreta con miras a un cambio comunitario.

Dicho problema se tuvo que solventar mediante la propuesta de una nueva organización. Con esta alternativa se planteó una ONG que se centraría en la tenencia responsable de animales y no en abarcar diferentes campos que no favorecen al objetivo principal.

Por lo que a continuación, se plantean diferentes aspectos que son necesarios a tener en cuenta si se quiere realizar una buena estrategia para augurar así una mejora en los resultados de esta organización.

2. MARCO GENERAL

2.1. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La elección de este tema de investigación se vio motivada por lo siguiente:

1. Se trata del mercado de las organizaciones sin ánimo de lucro. Dicho mercado ganando un mayor peso y cada vez apuesta más por realizar una buena comunicación.
2. Estamos ante una asociación que pretende centrar su actividad en la protección animal, más concretamente quiere luchar contra el abandono de los perros. Este tema es muy candente hoy en día, y es muy interesante conocer la manera en la que se puede llegar a realizar la estrategia comunicacional para este tipo de organizaciones.
3. La organización en un principio parecía tener un gran éxito y funcionar correctamente, pero a medida que ha ido pasando el tiempo ha salido información a la luz que ha oscurecido en mayor o menor medida su imagen.

Armijo (2009) explica la planificación estratégica como “una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen”.

Dicho proceso lo llevan a cabo todo tipo de organizaciones, pero bien es cierto que se le da una mayor importancia en las empresas. Cabe destacar, que las ONGs también tienen unos objetivos marcados que quieren lograr tanto a corto como a largo plazo y necesitan plantearse la manera estratégica de llegar a ello. Es por esto que el presente estudio tiene utilidad académica y profesional, ya que muestra como es la planificación estratégica de Perrotón y sirve para entender, a grandes rasgos, como se puede llevar a cabo en las organizaciones no lucrativas.

En definitiva, esta investigación proporciona información relevante para futuros análisis que se realicen en torno a las organizaciones sin ánimo de lucro, y para saber cómo se llevan a cabo sus estrategias.

2.2 DELIMITACIÓN DEL OBJETIVO DE ESTUDIO

Lo que se busca analizar con este estudio es la planificación estratégica de Perrotón. Esta organización se centra en la tenencia responsable de animales y busca la concienciación y educación de la sociedad mediante campañas de sensibilización. Para ello realiza diferentes acciones y colabora de manera directa e indirecta con asociaciones que tienen el mismo fin.

En esta investigación se encontrará un análisis de qué es y en qué consiste Perrotón, además de comprender cómo es el entorno en el que se desenvuelve. Esto implica explicar de manera detallada cómo fueron los comienzos de la organización y su posterior evolución.

Dicho estudio constará de dos partes.

1. En primer lugar, se pretende examinar los factores fundamentales de esta ONG: cómo es el público al que se enfoca su comunicación, los objetivos y estrategias marcados por el organismo, características de la campaña y cuáles son los errores que se podrían mejorar o eliminar.
2. En la segunda parte, se plantea una nueva organización con el mismo fin que Perrotón, pero siendo mucho más concreta y realista a la hora de marcar tanto los valores como los principios para poder realizar de manera correcta su actividad.

Ha sido necesario plantear la investigación de esta manera para poder realizar una planificación estratégica en organizaciones de esta índole de una forma adecuada. Como se menciona anteriormente, los datos confusos y la información en algunos casos poco detallada ha motivado a que el estudio haya tenido que verse resuelto mediante el planteamiento de una ONG con valores más acertados.

3. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS E HIPÓTESIS

A continuación, se explican los objetivos generales de la investigación, además de la hipótesis planteada.

Los objetivos generales del estudio son los siguientes:

1. Conocer y detallar cómo es la organización Perrotón desde sus comienzos hasta la actualidad. Gracias a esto, lo que se pretende obtener es un conocimiento exhaustivo de una ONG que poco a poco ha logrado una mayor popularidad entre los amantes de los animales.
2. Entender el entorno en el que se encuentra la organización y la manera en la que se ha visto motivada a realizar tanto sus actividades, como la comunicación para lograr los fines propuestos por el organismo.
3. Analizar la planificación estratégica que ha utilizado desde sus comienzos hasta la actualidad, comprobando si consigue así unos resultados favorables.
4. Averiguar si la planificación estratégica que se plantea para las organizaciones no lucrativas dista mucho de la utilizada en las empresas.

Tras marcar el objeto de estudio, y los objetivos que quiere responder esta investigación, se plantean las siguientes hipótesis:

- Gracias a la realización de una buena planificación estratégica, incluso organizaciones no lucrativas, pueden lograr resultados muy favorables.
- Perrotón debe mejorar la manera en la que realiza sus actividades, puesto que provoca una diversificación innecesaria y confusa. Mejorando la elaboración de sus acciones, además de la comunicación, se pueden conseguir unos resultados más óptimos.

4. METODOLOGÍA UTILIZADA

Para poder realizar la investigación de una manera mucho más completa se ha utilizado una metodología tanto cualitativa como cuantitativa, puesto que es la manera más correcta de conseguir datos que sirvan para poder plantear una planificación estratégica con éxito.

En cuanto a la cualitativa, se han utilizado diferentes fuentes de información como artículos relacionados con las organizaciones no lucrativas, libros específicos sobre planificación estratégica y *case studies* relacionados con la investigación. Posteriormente, se han analizado y extraído todos aquellos datos de relevancia para el estudio en cuestión.

Para la investigación cuantitativa se ha recurrido a la realización de un cuestionario piloto utilizando una muestra pequeña de la población. Es decir, una encuesta personal en la que se plantean unas preguntas ya definidas que permiten un posterior análisis de los datos obtenidos.

La muestra de la investigación corresponde a un total de 30 encuestados, donde más de la mitad no conocían ningún tipo de organización relacionada con la tenencia responsable de animales. Esto permitió tener información acerca de la percepción de las personas sobre las organizaciones sin ánimo de lucro de la temática de Perrotón, además de extraer información sobre la imagen que tienen las personas a nivel general de las ONGs. Dichos datos han favorecido a tener una visión mucho más realista sobre el mercado de las ONGs, así como detallar tanto las características, como los factores que son de importancia para el público a la hora de confiar en ellas.

El hecho de extraer información tanto a nivel cualitativo como cuantitativo sobre esta organización ha permitido realizar un análisis en profundidad de la planificación desarrollada por este organismo. Esto ha favoreciendo a la comprensión de los resultados, además de poder destacar cuáles son los fallos y aciertos cometidos por la organización.

A continuación se muestra el cuestionario cuasi-estructurado, en el que se plantean una serie de cuestiones, que abordan aspectos tanto generales como concretos. Cada pregunta cuenta con varias respuestas preestablecidas, facilitando así la contestación al encuestado y permitiendo, un posterior recuento cuantitativo del cual se extrae información, y también preguntas abiertas para obtener datos sobre temas relevantes.

CUESTIONARIO PILOTO

A continuación se formularán preguntas en relación con ONGs:

1. Nombra las 5 ONGs que te vengan a la cabeza:

2. ¿Qué valores asocias a las ONGs de la pregunta anterior?

3. Sabiendo que la Responsabilidad Social se define como: la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas. ¿Qué te sugiere?:

4. Tipos de ONGs que te parecen más interesantes:

- Ayuda humanitaria
- Sensibilización y educación para el desarrollo
- Comercio justo
- Medio ambiente
- Protección animal
- Incidencia política
- Otro: _____

5. ¿Por qué te parece más interesante?

6. Nombra un máximo de 3 ONGs que dediquen su labor a la protección animal:

7. ¿Consideras importante la comunicación (publicidad, noticias, redes sociales,...) de las ONGs?:

- Si
- No

8. ¿Qué valores consideras de importancia en las ONGs que se dedican a la protección animal?:

- Compromiso
- Solidaridad
- Pasión por los animales
- Compasión
- Protección
- Otro: _____

9. ¿Sabías de la existencia de ONGs dedicada a la tenencia responsable de animales?:

- Si
- No

10. En caso afirmativo, escribe el nombre de una de ellas:

11. ¿Crees interesante que las ONGs dedicadas a la tenencia responsable de animales realicen actividades para concienciar a la población?:

- Si
- No

12. ¿Conoces la Asociación Sin Ánimo de Lucro Perrotón?

- Si
- No

13. ¿Qué te parece este cartel?:

- Creativo
- Informativo
- Obsoleto
- Otro: _____



14. En el caso de que vieras este cartel anunciado en la calle, ¿ te interesaría saber más información sobre el Perrotón?:

- Si
- No

15. ¿Por qué?

16. Sexo:

- Hombre
- Mujer

17. Edad:

- 18-28
- 29-39
- +40

5. ANÁLISIS Y EVOLUCIÓN DE PERROTÓN

Antes de plantear cualquier tipo de estrategia, hay que realizar un estudio previo de cómo ha sido el comienzo de la organización y analizar cómo ha ido evolucionando hasta la actualidad. De esta manera, podremos entender las fases por las que ha ido pasando la organización y cómo se ha ido adaptando dependiendo de las necesidades que ha tenido. A continuación se plantea la historia de Perrotón, además de los valores sobre los que se sustenta.

5.1. HISTORIA

La Asociación Perrotón fue fundada por la actriz y cantante Alejandra Botto. Creada en el año 2015 con el fin de promover la adopción y tenencia responsable de animales de compañía, mediante diferentes campañas que pretenden movilizar a la sociedad sensibilizando y concienciando ante tal problemática. Sin embargo, la actividad de esta organización comenzó en el año 2012, cuando se propuso la 1ª carrera solidaria en Madrid bajo el nombre de la asociación. Desde ese año, la organización convoca anualmente en el mes de octubre la famosa carrera del Perrotón, que ha logrado aumentar la participación edición tras edición.

En esa primera carrera, se buscaba el apoyo de los amantes de los animales inscribiéndose a realizar el pequeño recorrido, con el propósito de incentivar la adopción de perros abandonados. Para lograr que el mensaje sobre las adopciones fuese mucho más intenso decidieron utilizar un espacio dentro del VI Salón de la Adopción de la Comunidad de Madrid en octubre de ese mismo año. Ante la cantidad de seguidores y la repercusión en medios que estaba generando Perrotón, diferentes asociaciones y protectoras decidieron utilizar a la asociación como intermediario para impulsar la adopción de los perros de sus instalaciones.

Aun habiendo realizado una gran cantidad de actividades y haber conseguido beneficios para el fin por el que fue creado Perrotón, no fue hasta tres años después que se creó la asociación como tal. Botto decidió dar de alta esta organización en el 2015 pero manteniendo el nombre por el que había sido conocida años anteriores, para no perder así a los seguidores de la causa.

La organización, además de realizar diferentes actividades en las que se pretende sacar beneficio para cumplir los objetivos marcados, ha llevado a cabo diferentes campañas. La ONG desde su creación oficial hasta la actualidad ha realizado diferentes planes de esterilización y castración, además de campañas para la prevención de la leishmaniosis. Fue a partir de entonces, donde Perrotón consiguió un gran apoyo puesto que más de veintiocho asociaciones a nivel nacional con recursos escasos decidieron ayudar a la causa. Pero no solo eso, sino que empezaron a contar también con el apoyo del Hospital Clínico Veterinario de la Universidad Alfonso X el Sabio y Vetorsalud.

Sin embargo, la asociación no solo se centra en la carrera anual, sino que mediante otros productos y servicios pretende conseguir cierta repercusión, además de incrementar así sus objetivos marcados. Gracias a esto, cada vez tiene más adeptos que apoyan dicha iniciativa y que su labor se lleve a cabo por el mayor número de personas posibles.

A continuación, se explican diferentes actividades realizadas por Perrotón:

- Carrera Perrotón:

Carrera solidaria organizada anualmente en Madrid con el objetivo de promover y fomentar la adopción y tenencia responsable de animales de compañía en la sociedad. Esta acción es de las más vistosas que realiza la asociación, puesto que es capaz de concentrar a miles de personas por la misma causa y conseguir así recaudar fondos. Su éxito ha sido de gran importancia puesto que, incluso antes de que estuviese dado de alta como Perrotón, consiguió un gran número de participantes en el año 2012, aun siendo la primera carrera.

El precio de la inscripción de la carrera en las primeras ediciones era algo inferior que en la actualidad. En la última edición realizada el 16 de octubre de 2016 fue de 10€ apuntándose desde el 15 de abril hasta el 15 de junio, destinando un total de 3€ a la asociación. Mientras que del 16 de junio al 25 de septiembre el precio de la inscripción fue de 12€, destinando así 3.60€. Aun así existía la posibilidad de colaborar con la causa comprando un Dorsal Cero, o lo que es lo mismo, ayudar a la asociación sin poder asistir al evento. De esta manera se facilita que más gente quiera colaborar con lo que propone este organismo.

Cabe aclarar, que la Asociación Sin Ánimo de Lucro Perrotón recibe un 30% del total de las inscripciones realizadas.

En el momento el que se inscribía la persona a la carrera popular, recibía el *Welcome Pack* compuesto por:

- Camiseta oficial Perrotón Madrid 2016
- Dorsal oficial Perrotón Madrid 2016
- Bolsa del corredor
- Dispensador de bolsas de heces caninas
- Pañuelo canino
- Snacks para el perro
- Sticker Subaru Pet Lovers
- Limpia pantallas de móvil, Tablet y ordenador
- Chapa identificativa para el perro
- Ambientador para mascotas Ambipur Car
- Pegatina para el coche mascota a bordo

Además de incluir también avituallamiento para usarlo durante la carrera:

- Botella de agua
- Yogur de fruta ecológico
- Refresco de frutas

Ante el éxito de la actividad, la organización se ha atrevido a trasladar el evento a otros lugares de España. Por este motivo, en mayo del 2017, Perrotón; la carrera más conocida por los amantes de los animales, se realizará en Marbella. En esta ocasión contará con la figura de la Baronesa Thyssen como Madrina de Honor en el evento, además de tener el apoyo del Ayuntamiento de Marbella. Dicho evento se hará más concretamente el 28 de mayo, coincidiendo así con el día del Perro Sin Raza, puesto que la asociación apuesta por la adopción de perros que en su gran mayoría no son de raza pura¹.

- Perrotón Village:

Perrotón Village es un espacio destinado a fomentar la adopción de animales de compañía. Se celebró en las ediciones de los años 2013, 2014 y 2015, coincidiendo con la semana en la que se celebraba la carrera popular.

¹ Raza que no ha tenido mezclas con otras

En la edición de 2017 se hará uso de este evento pero solo en el Perrotón que se celebrará en Marbella, mientras que el que se realice en octubre de este mismo año en Madrid, no contará con este espacio.

En todas las ediciones en las que se ha realizado el Perrotón Village se han llevado a cabo diferentes actividades:

- Consulcan:

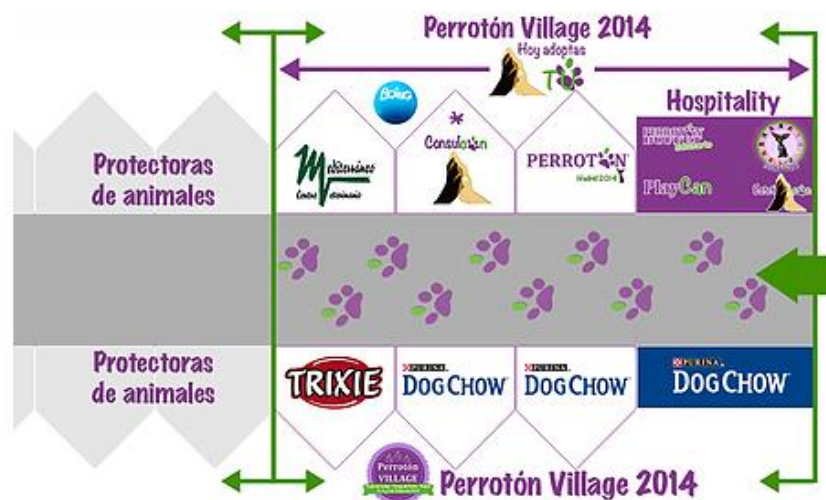
Durante la semana previa a la carrera popular Perrotón se realizaban diferentes charlas en las que se trataban diferentes temas como: enfermedades que pueden transmitir nuestras mascotas, las maneras de conseguir un gran vínculo emocional,...

Cada una de las charlas estaba vinculada a una empresa o entidad que patrocinaba de manera directa o indirecta a la organización.

- Hospitality:

En esta sección del Perrotón Village había diferentes actividades donde los perros eran los protagonistas. Por un lado, se encontraba el Nicka Café, donde se reunían los dueños de las mascotas para tomar un tentempié mientras los perros socializaban entre ellos. Por otro lado, también se colocaba un buffet solidario del Perrotón, donde mediante una pequeña donación la mascota podía comer pienso de distintas variedades.

Figura 5.1.1: Colocación stands Perrotón Village



Fuente: www.perroton.org/2014-espacio-perroton

- B&B I Love Perrotón:

Esta es una marca exclusiva diseñada por la fundadora de la asociación, Alejandra Botto, quien decidió crear esta empresa para lograr aumentar los beneficios de la organización. Con cada una de las ventas que la marca realiza, la Asociación Sin Ánimo de Lucro Perrotón adquiere un 5% del beneficio para poder así seguir realizando su labor.

Esta empresa realiza productos tanto para perros como para gatos, e incluso ropa y complementos de mujer. La marca utiliza tanto el medio online como puntos de venta de El Corte Inglés - uno de los principales patrocinadores de Perrotón – para vender sus creaciones. Además, B&B se caracteriza por fabricar todos sus productos en España.

5.2. MISIÓN

En primer lugar, es de gran importancia definir cuál es la misión que se plantea Perrotón.

La misión de cualquier organización es entendida como la razón que persigue, o lo que es lo mismo, para qué y por qué existe la empresa. Gracias a ella se busca así cual es la ventaja competitiva que la caracteriza y diferencia del resto de empresas.

Hay autores como Morrissey (1997) que le dan una gran importancia al hecho de basarse en un juicio razonado para poder realizar un buen planteamiento estratégico. Por este motivo tanto misión, visión como valores tienen una gran relevancia en cualquier organización, puesto que pensar de una manera estratégica hará que mejoren los resultados de manera considerable.

La primera misión de la Asociación Perrotón es promover la adopción y la tenencia responsable de animales de compañía, además de luchar contra el maltrato y abandono de los animales. Por otro lado, también busca proteger la biodiversidad frente a especies consideradas exóticas. Perrotón quiere la protección de los derechos tanto de personas mayores como de menores. Además, tiene fines medioambientales puesto que quiere luchar por cuidar al planeta y motiva al uso de las energías renovables. Y por último, también quiere destacar que es una ONG que está en contra de la violencia de género.

5.3. VISIÓN

La visión es entendida como el estado futuro deseado por la organización, o lo que es lo mismo, la aspiración que tiene la empresa. Por lo que este punto es de gran importancia a la hora de querer realizar una estrategia ya que, aunque sean retos ambiciosos planteados por la organización, son perfectamente realizables.

Fleitman (2000) entiende la visión de cualquier empresa como el camino que seguirá en un largo plazo y que le sirve para tomar las decisiones estratégicas.

En este caso, la visión de Perrotón se centra en conseguir expandirse por diferentes puntos del panorama nacional, logrando así realizar múltiples actividades y consiguiendo ser una ONG popular entre los animalistas. Por otro lado, la aspiración de conseguir un aumento de los beneficios además de lograr un mayor apoyo por parte de patrocinadores y asociaciones.

5.4. VALORES

Los valores de cualquier organización le dan importancia a esta, puesto que están relacionados directamente con la personalidad y forma de ser de quienes la conforman. Dependiendo de cómo sean estos, se podrá llevar a cabo unas estrategias u otras, puesto que forman la parte moral de la organización. Por otro lado, para poder realizar las estrategias también hay que tener en cuenta las reglas que hay en el mercado y relacionarlas con la comunicación que realiza la empresa, al igual que su Responsabilidad Social Corporativa, como bien explica Delgado (1997).

Según Costa (2004), “los intangibles de una marca son los valores que se acumulan configurando la *imago*: simbolismo, significado, discurso emocional, mensajes, identidad, personalidad, cultura, reputación.”

Teniendo en cuenta la importancia que tienen los valores en cualquier organización, a continuación se detallan los de Perrotón:

- Pasión por los animales de compañía: todas las actividades y eventos que se organizan van dirigidos exclusivamente para aquellas personas que comparten este valor con la asociación. Cada día son más lo que tienen una mascota y

saben lo importante que es para sus vidas, ya que la consideran un miembro más de la familia.

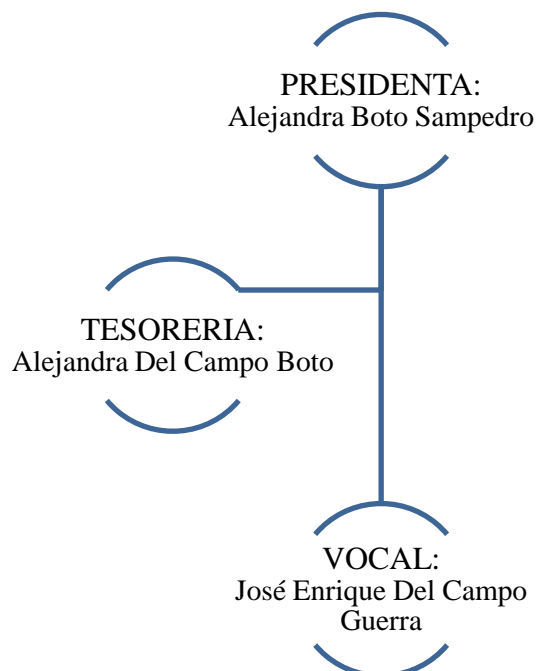
- Protección del medio ambiente: preocupación por la situación en la que se encuentra el planeta en la actualidad, buscando motivar a la sociedad para que sea consciente de este gran problema que nos atañe a todos.
- Compromiso: el fin por el que fue creada la asociación junto con la pasión que ponen tanto participantes como integrantes de Perrotón, favorece a que exista este valor en cada uno de los eventos que se realiza.

5.5. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN INTERNA Y EXTERNA

5.5.1. SITUACIÓN INTERNA

Perrotón se caracteriza por tener una estructura interna muy sencilla, donde solo cuenta con tres miembros que llevan la organización adelante:

Gráfico 5.5.1.1: *Situación interna de la empresa.*



Fuente: Elaboración propia a partir de www.perroton.org

Atendiendo a como está estructurado el organigrama y quienes son los que lo componen, no se puede pasar por alto el hecho de que sea una organización sin ánimo de lucro familiar. Las asociaciones, en su mayoría, se sustentan gracias a las donaciones realizadas por los socios y voluntarios que apoyan la causa, formando así parte de la organización. En el caso de Perrotón éstos no existen, por lo que la estructura interna de la asociación queda como un organismo familiar exclusivamente.

Aquellas organizaciones que son familiares suelen gozar de algunas ventajas competitivas frente al resto, como: control familiar de la organización, sentimientos de unión y compromiso, rapidez a la hora de tener que tomar decisiones,... En definitiva, si se realiza una buena estructura interna y se lleva a cabo de una manera efectiva, los resultados pueden ser muy positivos para Perrotón.

5.5.2. SITUACIÓN EXTERNA

La situación externa de cualquier organización permite ver cómo es el panorama en el que se tiene que desenvolver, atendiendo a aspectos de gran relevancia como; la competencia y el mercado en el que se encuentra. Todo lo que se desarrolla de manera externa a la asociación puede favorecer o entorpecer su labor, ya se haya producido como desencadenante de una acción de la organización o algo ajeno a esta.

En el caso de Perrotón lo más destacado ha sido la oposición de ciertos patrocinadores y asociaciones a apoyar la organización.

Desde el momento en el que se realizó la 1ª carrera de Perrotón en el año 2012 se ha conseguido una gran cantidad de participantes que quisiesen colaborar con la causa. Personajes célebres del panorama nacional, asociaciones con el mismo fin y varios patrocinadores han estado muy interesados en ayudar a que los eventos de Perrotón saliesen adelante. Sin embargo, el apoyo que había recibido hasta ese momento se vio truncado por completo en el año 2015. Diferentes asociaciones fueron conscientes de que una parte muy pequeña de los beneficios obtenidos tanto por los productos que vende B&B I Love Perrotón como de las inscripciones de la famosa carrera irían dirigidas a la asociación como tal. Además, de que dicha asociación figuraba con el mismo domicilio social tanto para la empresa como para la asociación, y esto no gustó a muchos de los patrocinadores que apoyaban la causa. Por este motivo, varios

organismos decidieron ponerse en contacto con la empresa organizadora del evento, Abbott Producciones, exigiendo que se donara de manera íntegra el beneficio obtenido tanto por la venta de productos como de las inscripciones al evento. Casualmente, tras la empresa que se encargaba de realizar los eventos se encontraba Alejandra Botto, fundadora de Perrotón, y esto ha hecho dudar del destino de los beneficios logrados por la ONG.

Ante la desconfianza de los patrocinadores y asociaciones hacia Perrotón, también se exigió que se donase lo recaudado a una asociación de protección animal totalmente independiente a la organización. También creían necesario que se justificara a qué fue destinado todo el dinero recogido, con el objetivo de averiguar si realmente se invirtió en acciones que favorecen a la tenencia responsable de animales. Dichas asociaciones y patrocinadores llegaron incluso a enviar mensajes a importantes patrocinadores del evento, como El Corte Inglés o Purina, para que apoyaran lo detallado anteriormente.

Después de haber analizado como fueron los comienzos y el posterior desarrollo de Perrotón, además de las actividades que lleva a cabo, hace sospechar que no estamos ante una organización sin ánimo de lucro como tal. Escasos porcentajes de beneficios para la ONG y problemas con diferentes asociaciones y patrocinadores, favorece a posteriores dificultades para la asociación.

Esta situación ha hecho que la imagen que se tenía hacia esta ONG haya cambiado totalmente, desprestigiando así la labor que realiza tanto de concienciación como de educación. Esto también ha afectado a la hora de querer seguir realizando sus eventos, puesto que ha hecho que ciertas actividades se empiecen a desarrollar en otros lugares, como es el caso de Marbella 2017.

5.5.2.1. Competencia

Perrotón no es una protectora al uso, puesto que actúa como intermediaria en muchas ocasiones con el fin de motivar la adopción de las mascotas. Por otro lado, esta ONG realiza actividades para lograr beneficios a favor tanto de asociaciones como de protectoras que apoyan la causa, por lo que la clasificación de su competencia será directa e indirecta.

La competencia directa en este caso hace referencia a aquellas asociaciones y protectoras que realizan eventos del estilo al objeto de estudio, con el fin de conseguir beneficios que permitan seguir realizando su labor:

- ANNA (Asociación Nacional Amigos de los animales):

Es una entidad sin ánimo de lucro situada en Madrid y fundada en 1992 ante el gran número de animales maltratados y abandonados en España. En diferentes ocasiones ha realizado eventos con el fin de concienciar a los invitados además de incentivar la colaboración con la ONG. Para ello realizan concursos de perros sin raza, rastrillos benéficos, carrera populares caninas, fiestas de Navidad,... Pero en estos últimos años este tipo de actividades han sido dejadas de lado y se han centrado en otros aspectos de la asociación.

- Otra Oportunidad:

Esta asociación está situada en Granada y tiene como misión rescatar y mejorar la calidad de los animales abandonados, además de incentivar la tenencia responsable de animales. A parte de realizar su labor como protectora, se caracteriza por: impartir charlas relacionadas con el bienestar de los peludos, realizar campañas para que los interesados donen útiles básicos para poder seguir con su labor,... Pero lo más interesante es que realizan eventos como: Fiesta de la espuma, Barril solidario a favor de Otra Oportunidad, e incluso paseos perrunos. Estos eventos tienen como fin recaudar dinero y destinarlo íntegramente a los animales que están bajo su cuidado.

- Asociación Animalista Lluçmajor:

Esta asociación se encuentra en Mallorca y lleva rescatando animales abandonados desde el año 2004. Para poder realizar mejor su labor crea diferentes eventos en los que el fin último es ganar beneficios, como por ejemplo: espectáculos de magia solidarios, fiestas de carnaval, calendarios solidarios de la propia asociación y galas benéficas.

A continuación se numeran diferentes competidores denominados indirectos, entendidos como organizadores que realizan actividades del estilo a las de Perrotón pero sin ser asociaciones las que lo llevan a cabo:

- Can-rrera Bioparc:

Esta carrera realizada por el Bioparc de Valencia se celebra coincidiendo con el Día Mundial del Animal. Dicha actividad lleva realizándose cuatro años consecutivos y logrando siempre un gran éxito. Todos los años se recorre un total de 3 kilómetros en una zona situada entre el Bioparc y el Parque de cabecera de Valencia.

Los beneficios conseguidos con dicha carrera se destinan a programas de conservación para la Fundación Bioparc. Pero no solo se realiza este evento, sino que también se llevan a cabo talleres respaldados en cada edición por diferentes asociaciones donde se da información de interés para todos aquellos que tienen una mascota.

- Dog Chow Purina:

En diferentes países de Sudamérica como México o Chile llevan varios años realizando maratones, donde los perros son compañeros para los deportistas. Esta actividad viene propulsada por la conocida marca de piensos Purina, y más concretamente por el producto Dog Chow, que se caracteriza por ser un pienso que llena de vitalidad a nuestros amigos peludos. En un principio, esta actividad solo se hacía con la intención de que dueños y perros hicieran cosas juntos, es decir, la carrera tenía un fin competitivo. Sin embargo, poco tiempo después, se empezaron a crear diferentes maratones donde los perros eran el centro de atención, por lo que Dog Chow decidió cambiar el objetivo principal por el que se realizaba la carrera. A partir de ese momento, esta carrera se lleva a cabo por un fin solidario, ya que el objetivo es la donación de comida para diferentes asociaciones y protectoras.

5.5.2.2. Posicionamiento

En este apartado se analiza de manera exhaustiva el posicionamiento en el que se encuentra Perrotón, tanto a nivel de mercado como comunicativo. Esto permite tener datos muy interesantes a la hora de establecer un nuevo planteamiento estratégico.

En cuanto al posicionamiento que ocupa en el mercado actualmente, no se han obtenido cifras que permitan saber cuál es la situación en la que se encuentra. Sin embargo, el

hecho de desarrollar una investigación sobre una organización no lucrativa, implica situar a Perrotón dentro del denominado Tercer Sector.

El nacimiento del denominado Tercer Sector surge en los años setenta, cuando se empieza a reflexionar sobre los límites que tiene el estado de bienestar en aquel momento, además de que se empieza a entender que las políticas públicas de carácter social no están bien planteadas. Es en ese momento cuando se comienza a pensar en diferentes opciones capaces de complementar al sistema estatal de provisión de bienestar social, y se plantean muchos asuntos que pueden ser resueltos gracias al tejido social. De esta manera apareció el Tercer Sector (Levitt, 1973), que se caracteriza por tener una gran complejidad, puesto que las entidades que son pertenecientes a este, no son de carácter público ni tienen fines lucrativos.

En definitiva, el término de Tercer Sector se caracteriza por no seguir las leyes que están dictadas en el mercado, ya que su única motivación es lograr fines de interés general, dejando así de lado la rentabilidad económica.

En cuanto al posicionamiento comunicativo de la asociación Perrotón, se han elaborado conclusiones a partir de los resultados obtenidos de las 30 encuestas realizadas a partir del cuestionario piloto. El uso de esta herramienta permite saber en qué posición se encuentra Perrotón en la mente de las personas, favoreciendo a una posterior realización de una planificación estrategia basada en los resultados obtenidos. A continuación, se exponen las conclusiones obtenidas a partir de los resultados de las encuestas:

- La mayoría de los encuestados cuando se les pregunta por ONGs atribuyen, en la mayoría de ocasiones, que realizan labores con fines humanitarias, y en el caso de nombrar ONGs animalistas recuerdan aquellas que son internacionales.
- Cada uno de los encuestados tenía que atribuir valores a las ONGs que habían nombrado en la pregunta anterior, y la gran mayoría utilizó palabras como solidaridad, ayuda, compasión o altruismo.
- La Responsabilidad Social es un concepto que no todas las personas entienden, por lo que al formular la pregunta se explicó brevemente en lo que consistía. La gran mayoría de los encuestados piensan que es algo que deberíamos de tener

tanto la sociedad como las empresas, y que en muchas ocasiones no se tiene dicha responsabilidad.

- En la pregunta sobre qué ONG te parece más interesante, los encuestados sitúan en primer lugar a aquellas que se dedican a la ayuda humanitaria (63.3%), en segundo lugar a las que llevan a cabo labores de sensibilización y educación (20%), y las dedicadas a la protección animal quedan en tercer lugar (10%). En las últimas posiciones están las relacionadas con el comercio justo, medio ambiente e incidencia política. Por lo que las organizaciones del estilo de Perrotón están situadas entre las primeras cuando se piensa en ONGs.

Aunque las organizaciones animalistas quedan en tercer puesto, los encuestados justifican la importancia de éstas por la desprotección que sufren los animales que quedan abandonados en la calle, además de no tener posibilidades de sobrevivir si no es con ayuda humana.

- El 100% de los encuestados consideran indispensable el uso de la comunicación por parte de las organizaciones; ya sea publicidad, redes sociales, noticias,...
- En cuanto a los valores más importantes que piensan que debe defender una organización de protección animal; consideran muy relevante tanto el valor de protección como el de pasión por los animales (37.7%), quedando en segundo lugar el compromiso (23.3%) con la causa por la que trabajan.
- En la pregunta sobre si conocen alguna organización dedicada a la tenencia responsable de animales, un 58.6% de los encuestados no sabía sobre estas ONGs, mientras que un 41.4% las conocía.

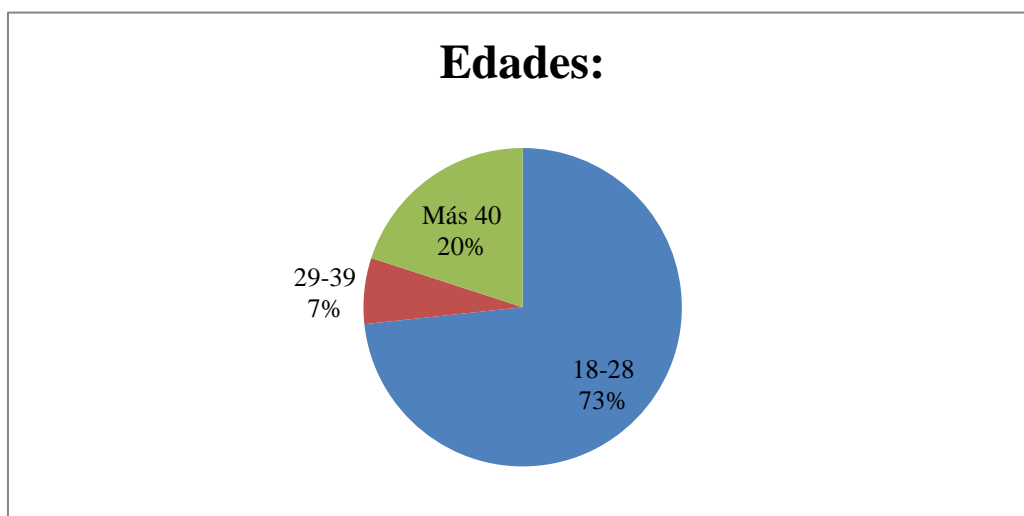
Este dato aporta información muy importante, puesto que se puede llegar a dar por hecho que las organizaciones que tienen como labor concienciar sobre la tenencia responsable no son tan conocidas por la sociedad como se cree. Del total que conocía estas organizaciones, solo 9 supieron nombrar alguna de ellas, donde Perrotón fue nombrado en dos ocasiones.

- En cuanto a la pregunta sobre la importancia de la realización de actividades por parte de ONGs de tenencia responsable animal, el total de los encuestados creen que es interesante llevarlas a cabo para concienciar y educar así a la sociedad.
- Perrotón no es una ONG demasiado conocida, ya que solo el 10% de los encuestados sabe de su existencia.
- El público considera que el anuncio sobre el Perrotón del 2016 es publicidad meramente informativa (43.3%). Un 23.3% destaca otros factores como lo poco llamativo que resulta el anuncio o la excesiva información que contiene. Mientras que para un 20% de los encuestados resulta ser creativo, frente a un 13.3% que consideran que es obsoleto.

A partir de esta pregunta se quiere saber cuál era el porcentaje de encuestados que realmente estaría interesados en la actividad que proponía el cartel, sobresaliendo la respuestas negativas con un 65.5% frente a un 34.5% de los encuestados a los que sí les gustaría saber más información.

- El número de mujeres supera sustancialmente al de los hombres, ya que ellos tan solo cuentan un 20% del total de la muestra.
- En cuanto a la edad, los datos obtenidos se observan en la siguiente gráfica:

Figura 5.5.2.2.1: Distribución por edades



Fuente: Elaboración propia

5.5.3. DAFO

Con el objetivo de analizar de una manera mucho más detallada a Perrotón, a continuación se realiza el análisis DAFO. Dicha herramienta se caracteriza por extraer las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades, permitiendo estudiar de forma mucho más completa el objeto de estudio.

En definitiva, se trata de conocer los puntos fuertes y débiles que servirán para seleccionar aquellos medios necesarios buscando así la estrategia más adecuada, con el fin de lograr las metas marcadas.

5.5.3.1. Debilidades

- La utilización del mismo domicilio social para la organización y para la empresa B&B I Love Perrotón genera desconfianza en los patrocinadores.
- La misión que expone Perrotón carece de concisión, puesto que abarca diferentes campos muy distintos entre sí y que no tienen relación con el objetivo principal de la organización.
- La cuantía que se dona a la asociación tras las actividades realizadas no corresponde al total de lo recaudado, por lo que el donativo que da a las protectoras es totalmente incontrolable. Esto puede provocar un rechazo por parte del público, ya que es incoherente autodenominarse “sin ánimo de lucro” si realmente no actúa como tal.
- La organización interna de Perrotón no cuenta con la colaboración de socios que apoyen la causa, y esto puede favorecer a una falta de credibilidad por parte del público.
- Perrotón dota de mayor importancia a los eventos que al fin último por el que se creó la asociación. Esta debilidad puede favorecer a que el público no entienda el porqué de la existencia de la organización.

- La imagen queda dañada por informaciones emitidas por otras fuentes, donde se duda de la fiabilidad de la asociación.

5.5.3.2. Amenazas

- Gran cantidad de asociaciones y protectoras están empezando a realizar actividades como Perrotón, es decir, buscan conseguir atraer la atención del público mediante eventos y actividades con el fin de que ayuden con la causa.
- Pérdida de prestigio a partir de las acusaciones de los patrocinadores, donde se habla de Perrotón como una falsa organización sin ánimo de lucro que no destina el total de sus beneficios a los objetivos marcados.
- Futuras denuncias por parte de patrocinadores o asociaciones provocadas por las acusaciones de otros colaboradores de Perrotón. Esto conllevaría un desinterés por parte de estos y una pérdida de apoyo económico para la realización de sus actividades.
- Desaparición de la organización en el futuro, en el caso de que se llegase a confirmar que no es una organización sin ánimo de lucro.

5.5.3.3. Fortalezas

- La organización tiene una estructura interna muy sencilla, además de tratarse de una organización familiar, lo que favorece a tomar decisiones de una manera más correcta y asequible.
- Gran apoyo por parte tanto de asociaciones como de protectoras que buscan lograr el mismo fin.
- Buena difusión de las actividades en diferentes medios y soportes desde el momento en que comenzó la actividad de la asociación.

- Utilización de *celebrities* que apoyan la causa. Este recurso favorece a que el mensaje que difunde Perrotón sea más convincente, además de ser prescrito por personajes de importancia a nivel nacional.

5.5.3.4. Oportunidades

- Ampliar la oferta de servicios y de actividades realizadas por la organización, logrando así un mayor número de adeptos.
- Realizar tanto las actividades como los eventos de la organización en diferentes puntos del panorama nacional, consiguiendo así que la ONG gane popularidad.
- Conseguir patrocinadores y asociaciones de gran peso en el mundo de la tenencia responsable de animales que apoyen la causa.
- Obtener un mayor número de participantes edición tras edición, además de aumentar el número de adopciones gracias a las mascotas propuestas por la organización.

5.5.4. PÚBLICO OBJETIVO

Analizar el target al que se dirige la organización es algo imprescindible, puesto que marcará unas pautas a la hora de querer desarrollar la planificación estratégica.

En el caso de empresas que se dedican a vender productos con el fin de conseguir ganancias para su propio beneficio, limitan su target en función del sexo, edad y niveles económicos. Sin embargo, en el caso de asociaciones como Perrotón, no se puede limitar solo a esos factores. En este caso habrá que centrarse tanto en la actitud como en el comportamiento de los individuos hacia la causa social.

La asociación quiere un compromiso por parte de aquellos que quieran apoyar a la ONG. Se detiene en los que tienen tanto una actitud como un comportamiento positivo

hacia la causa social, es decir, que están a favor de la labor de Perrotón y además la apoyan.

Esta organización busca concienciar y educar a la sociedad sobre la situación que viven muchos animales en nuestro país, pero es consciente de que el verdadero apoyo lo logrará de aquellas personas que compartan los mismos valores.

En pocas palabras, el target al que se enfoca su comunicación es amante de los animales. Este colectivo considera a las mascotas como un elemento muy importante para sus vidas, ya que lo entienden como un miembro más de la familia, por lo que muchas actividades de su día a día las orientan a su bienestar. Son personas que enfocan su estilo de vida a compartir momentos inolvidables con ellos, realizando escapadas al aire libre,... en definitiva, unos auténticos *petlovers*.

Los *petlovers* son el verdadero target de Perrotón, ya que son los adeptos más fieles a iniciativas como las que propone la organización, apoyando su labor de manera más o menos indirecta. En muchas ocasiones no solo participarán en las actividades, sino que pueden llegar a ser *emiret* de los eventos a otros que pertenecen al mismo target.

5.5.5. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

El concepto de estrategia en el sector publicitario se puede desarrollar de múltiples maneras, con el fin de resolver los problemas que tenga el anunciante. La utilización de distintas tácticas a la hora de querer realizar una buena planificación estratégica es algo fundamental, ya que son una serie de procedimientos que tienen como propósito lograr unos determinados objetivos. Ries y Trout (1982) hablan de esta herramienta como algo fundamental: “La publicidad está entrando en una nueva era donde la estrategia es la reina” (p.18)

Perrotón, como cualquier otro tipo de organización, tiene marcados objetivos tanto de marketing como de comunicación. La diferencia entre ambos es sencilla, los primeros miden en términos de ventas, mientras que los segundos miden en términos de comunicación.

En cuanto a los objetivos de marketing marcados por la ONG, no se han obtenido datos que proporcionen información sobre las metas que pretenden alcanzar. Además, no solo se conseguirían datos relacionados con ventas, sino que se obtendrían los porcentajes de beneficio logrado por Perrotón. Sin embargo, a nivel comunicativo se plantea objetivos que posteriormente se intentarán cumplir mediante las estrategias posteriormente descritas.

Como objetivo comunicativo la asociación se propone aumentar el grado de conocimiento de la labor que realiza, con el fin de incrementar así el número de interesados que quieran colaborar con la causa. Por un lado, quiere llegar a su público, es decir, a aquellos que realmente apoyan a Perrotón, pero por otro lado busca concienciar y educar a la sociedad ante tal problemática. Como segundo objetivo se propone aumentar la implicación por parte de aquellos amantes de los animales que ya conocen a la asociación, para mejorar así sus resultados.

Por este motivo, Perrotón utiliza diferentes estrategias con el fin de conseguir los objetivos ya mencionados. La organización ha sabido aprovechar momentos clave para realizar sus campañas de comunicación, a parte de las que ya realiza con regularidad para sus eventos. El día 28 de mayo del 2016, coincidiendo con el día del Perro Sin Raza, Perrotón decidió utilizar diferentes marquesinas situadas en puntos estratégicos de las estaciones Renfe para incentivar la adopción. Para ello contó con la colaboración de tres60Multimedia, Grupo Zeta y Renfe, quienes fueron los que impulsaron la campaña en cuestión.

Por otra parte, Perrotón destaca por contar con el apoyo de un gran número de personajes célebres del panorama nacional como: Frank Cuesta, David Meca, Jorge Blas,... Esto favorece a que se extienda el mensaje de la organización, gracias a que estas *celebrities* apoyan y también prescriben la labor de la ONG. Dichos famosos utilizan las redes sociales como principal medio para compartir información con sus seguidores, y este factor puede ser explotado y conllevar buenos resultados para la asociación. Esto ha motivado a que la organización haga uso de sus redes para dar a conocer tanto los próximos eventos y actividades, como para seguir motivando la adopción de perros de las asociaciones a las que ayuda.

La ONG utiliza como estrategia su plan de medios para conseguir tener la suficiente repercusión en el público, como la televisión o revistas del corazón.

La aparición de Perrotón en televisión se ha visto rodeada siempre de personajes importantes en España, y sobretodo relacionados con el mundo del corazón. Sin embargo, no solo utiliza la televisión nacional como medio por el cual difundir su mensaje, sino que la revista Cuore también acoge en una sección a la organización. Cuore dedica un espacio semanalmente a la ONG, con el fin de incentivar la adopción de perros abandonados. *Hoy Adoptas Tú* es la sección en la que se presentan animales que están dispuestos a ser acogidos, con la compañía de una cara conocida del mundo cultural, deportivo o televisivo del panorama nacional, además de contar con la presencia de la fundadora de la organización, Alejandra Botto.

5.6. CASE STUDY

Se han analizado dos *Case Study*² como complemento a la investigación realizada, ya que aportan información adicional relevante para el desarrollo del TFG. De esta manera se pueden extraer datos de gran relevancia e importancia para elaborar una nueva propuesta para Perrotón.

A continuación se explican dos casos, uno a nivel nacional y otro internacional, que tienen relación con la tenencia responsable de animales. La elección de ambos casos se vio motivada por la gran repercusión y gran acogida por parte del público. Ambos ejemplos sirven como referente para la extracción de estrategias de comunicación que se pueden llevar a cabo en organizaciones animalistas.

5.6.1. CASE STUDY: FAADA- PREMIO EFI 2016

En los Premios Eficacia del año 2016 la organización FAADA (Fundación para el Asesoramiento y Acción en Defensa de los Animales) ganó el premio en la Categoría Especial de Responsabilidad Social/ONG. FAADA es una fundación sin ánimo de lucro que lleva activa desde el año 2004 y siempre ha luchado por los derechos de los animales. En el momento en el que la fundación consiguió una mayor experiencia en el sector decidió trabajar de una forma más estratégica, pero buscando lograr los mismos objetivos que se marcaron en un principio. Aunque se trata de una organización con

² Potente herramienta utilizada para presentar campañas con el fin de ser galardonadas o contratadas por un anunciante.

cierta experiencia, realmente es muy poco conocida y por este motivo decidió realizar una campaña con mayor peso emocional.

El nombre de la campaña fue “El casting más bestia”, realizada por la agencia Contrapunto con el fin de concienciar sobre los abusos que sufren algunos animales que son utilizados en el mundo del espectáculo y el entretenimiento. Para ello se realizó un casting en el que los protagonistas eran niños disfrazados de animales, cuyos padres fueron informados de las condiciones en las que rodarían. Ante tal situación, consideraron que era un abuso que se propasaran así con sus hijos como si de animales se tratara.

Con dicha campaña se consiguieron datos muy favorables para la ONG, gracias a la viralización que tuvo en redes sociales, y la emisión de dicha acción en los principales medios del país. Pero sin duda, el mejor de los resultados que obtuvo la campaña fue lograr la concienciación del público ante una problemática invisible para muchos.

Figura 5.6.1.1 El casting más bestia



Fuente: Asociación Española de Anunciantes, 2016. p.p. 244-245

5.6.2. CASE STUDY: DOG CHOW SUDAMÉRICA

La marca de piensos Purina lleva realizando la carrera Dog Chow Perrotón durante once años consecutivos en diferentes países de Sudamérica, como: México, Brasil, Chile, Ecuador y Perú, entre otros.

El Dog Chow Perrotón es un evento anual que tiene como objetivo principal concienciar sobre una vida sana en familia. El fin último de dicha actividad consiste en ayudar a aquellos perros que no tienen hogar, donando el doble de la cantidad de alimento que

proporcionan los corredores. El pienso recogido, más el donado por la propia marca, va destinado a diferentes asociaciones y protectoras de la zona que acogen a cientos de perros.

El nombre del evento coincide con el de uno de los productos más conocidos de Purina, ya que este pienso se caracteriza por ser una alimentación completa que favorece a que los perros lleven una vida sana. Purina utiliza el nombre de este producto para la carrera puesto que coincide con los valores que el evento quiere transmitir a sus participantes.

María Cocho, *Business Country Manager* de Nestlé Purina afirma que el impacto que tiene este evento en los participantes es muy positivo ya que genera conciencia sobre la tenencia responsable de las mascotas. Este es el motivo principal por el que esta carrera se sigue realizando año tras año y consigue mejorar los resultados de la edición anterior.

La finalidad por la que se lleva a cabo este evento provoca que cada edición se logre un mayor número de participantes. En definitiva, los valores que busca promover el Dog Chow es la convivencia de todos los miembros de la casa, incluyendo a su perro; así como la responsabilidad que conlleva tener uno.

Figura 5.6.2.1 Cartelería Dog Chow



Fuente: disponible en <http://blog.thesportfactor.com/evento/perroton-dog-chow/>

5.7. ERRORES O POSIBLES ERRORES

A la hora de proponer una nueva estrategia de comunicación en cualquier organización, es muy importante tener en cuenta los fallos que se han ejecutado y averiguar de qué manera se pueden solventar, puesto que serán claves para mejorar. Por lo que a continuación se detallan diferentes errores cometidos a nivel de comunicación web, actividades y otras comunicaciones de la asociación.

En cuanto a la comunicación web destacan los siguientes errores:

- Utilización del dominio .org

Tanto la página web de la asociación como la página de B&B I Love Perrotón hacen uso de este dominio en sus *sites*. En el caso de la página de Perrotón, puede resultar adecuado utilizar dicha terminación para su web, ya que estamos ante una supuesta asociación que realmente no dona el total de sus beneficios. Sin embargo, al autodenominarse como tal, este dominio no es del todo incorrecto. Solo se es consciente de este detalle si se lleva a cabo una investigación, como la que hemos realizado, que nos confirme que realmente estamos ante una empresa de carácter social.

Por otro lado, la página de B&B I Love Perrotón, marca diseñada a partir del gran éxito de la asociación, también hace uso de .org. A sabiendas de que se trata de una empresa que vende productos con el apoyo de Perrotón, deciden utilizar el dominio .org como si realmente se tratara de una organización sin ánimo de lucro.

- *Web site* saturada:

La página web sirve como medio para dar información relacionada con las actividades que realizarán próximamente, además de detallar cuál es la labor que llevan a cabo. El gran inconveniente que tiene el *site* es que los datos que aparecen carecen de organización, y esto crea cierta confusión a la hora de querer saber más sobre Perrotón. La organización ha sido consciente de las excesivas secciones de la página y es por ello que ha decidido utilizar diferentes *banner gif*³ que están en constante movimiento. Dicho recurso puede ser efectivo si se utiliza de una manera correcta y estratégica, pero en este caso llega a agotar la vista del usuario.

³ Formato gráfico que sirve para destacar o promocionar cierta información en una página web utilizando diferentes imágenes para crear una animación.

Como conclusión, el hecho de que no se pueda visualizar la página de un solo vistazo, a causa del abuso de secciones e imágenes, hace que la navegación llegue a ser pesada y no interese al usuario.

- Información confusa y desactualizada:

La organización usa el término de organización sin ánimo de lucro cuando ellos mismos afirman donar exclusivamente el 30% de los beneficios de la carrera anual que realizan. No es correcto autodenominarse de esta manera si no se entrega todas las ganancias a la asociación Perrotón puesto que se está engañando a los interesados.

En la página web encontramos un gran número de secciones, además de distintos *banner gif* que informan, en ocasiones, del mismo tema y que pueden llegar a confundir a quien visite el *site*. Además, el hecho de tener una gran cantidad de información, noticias o imágenes dentro de cada sección provoca que se perciba como datos que están fuera de lugar, dando así la sensación de ser una web totalmente desactualizada.

- Dota de mayor importancia a los eventos que a la misión de la organización:

La página de Perrotón tiene como secciones más importantes los eventos que realiza la asociación y deja de lado el fin último de la organización. Es decir, si se navega en la web con el objetivo de querer adoptar una mascota, la disposición en la que se encuentra dicho apartado no es el más adecuado, puesto que obliga al usuario a bucear en la página.

- Anuncio de próximos eventos en la web:

La manera en la que intentan llamar la atención de los usuarios es muy rimbombante puesto que aparece de manera muy repetitiva los eventos que se van a realizar en un futuro, además de los ya realizados. Por otro lado, hacen un uso demasiado forzado del apoyo recibido por parte de personajes célebres a nivel nacional, llegando incluso a repetir fotografías edición tras edición, y esta táctica no es acertada.

En relación con las actividades que lleva a cabo Perrotón se analizan los siguientes errores:

- Diferentes niveles de prioridad según la actividad a nivel comunicacional:

La publicidad que realiza Perrotón va dirigida principalmente a la carrera solidaria que se organiza de manera anual, dejando de lado la importancia del resto de actividades. Esta organización se caracteriza por realizar un gran número de actividades, pero no se les da la misma importancia a unas que a otras, lo que hace que muchas de ellas sean invisibles para los posibles participantes del evento.

- Los eventos tienen una mayor relevancia que el fin último de la organización:

Las actividades realizadas por la ONG conllevan un gran esfuerzo a nivel comunicacional y organizacional, pero en muchas ocasiones se deja de lado el objetivo principal por el que se están realizando dichas acciones.

Y por último, se analizan los errores en cuanto a otras comunicaciones que lleva a cabo la asociación:

- La misión de la organización no es concisa:

A la hora de explicar cuál es la misión de Perrotón, habla sobre diferentes temas que hoy en día tienen un gran peso en la sociedad; como pueden ser el medio ambiente o la violencia de género, pero hay que tener en cuenta que estamos ante una asociación que lucha por la tenencia responsable de animales. Esto da lugar a entender que estamos ante una ONG que quiere abarcar temas muy candentes en la actualidad, pero no es consciente de que el hecho de englobar asuntos tan diversos puede llegar a entorpecer la elaboración de sus actividades.

- Escasa creatividad en su publicidad:

Perrotón ha realizado publicidad gráfica al igual que spots a lo largo de todas sus ediciones, pero en ambos formatos la creatividad ha brillado por su ausencia. En el caso de la publicidad gráfica, se hace un uso excesivo de texto al igual que de patrocinadores que aparecen en la parte inferior de la cartelería. Por otro lado, se utilizan diferentes eslogans que también llegan a confundir al espectador, puesto que no tienen demasiada relación entre ellos. Esto llega a crear confusión, ya que no se sabe muy bien cuál es a la

frase a la que se le pretende dar una mayor importancia, y esto hace que el mensaje no se perciba bien por el público.

En cuanto a los spots, año tras año siempre ha seguido la misma estructura; en primer lugar se comenta que edición es y posteriormente aparecen famosos del panorama nacional incentivando a participar en la carrera solidaria. El hecho de utilizar siempre la misma fórmula para anunciar el Perrotón provoca repetición para el espectador, pudiendo provocar aburrimiento y no querer interesarse sobre la organización.

5.7.1. SOLUCIÓN A LOS MISMOS

A continuación se explica de qué manera se pueden solventar los errores anteriormente mencionados en cuanto a la comunicación que realiza:

Perrotón debe aclarar de qué manera va a invertir el dinero ganado y por qué motivo no entrega todos los beneficios a la asociación. En el caso de que realmente no sea una organización sin ánimo de lucro, debe cambiar su dominio porque puede llevar a error a cualquiera que busque información sobre la asociación. Sin embargo, la marca creada por la fundadora de la organización no puede utilizar dicho dominio, puesto que como bien se confirma es una empresa que entrega un pequeño porcentaje a la asociación mediante la venta de productos.

La carencia de atractivo y desorden de la página web entorpece su navegación, por lo que sería recomendable reorganizar el *site* teniendo en cuenta eventos que se realizarán próximamente y recalando aquellas secciones de mayor relevancia. El fin con el que se realizan las actividades debe de destacar más en la web porque en varios eventos no se entiende el porqué de su ejecución.

En relación a las actividades, algunos fallos pueden ser resueltos de la siguiente manera:

Todos los eventos realizados por la organización revierten un beneficio, ya sea económico o social, y deberían ser anunciados con la misma importancia. Teniendo en cuenta que estamos ante una organización sin ánimo de lucro, debería serle valioso el

hecho de lograr beneficios a nivel de concienciación y educación ciudadana, y no solo centrarse en las ganancias monetarias.

Y por último, el resto de comunicaciones llevadas a cabo por Perrotón pueden mejorarse de la siguiente manera:

La ONG tiene que dejar claro cuáles son los fines por los que fue creada, manifestando así qué es lo que aporta de manera distinta al resto de asociaciones que lucha por la tenencia responsable de animales. Por este motivo, debe intentar que su misión sea entendida sin ser malinterpretada, por lo que debe ser redactada de manera concisa y sencilla.

En cuanto a la forma en la que se publicita la ONG, debe innovar tanto en la cartelería como en los spots. En la publicidad gráfica es mucho más efectivo utilizar frases cortas y concisas que grandes cantidades de información desorganizada. El uso de imágenes contundentes que se entiendan fácilmente pueden llegar a dar más datos de interés que cualquier texto.

Tanto en la comunicación web como el resto de soportes que utilizan para anunciar sus eventos deben aclarar si son una organización como tal o no. Cualquier persona, patrocinador o asociación que quiera colaborar entiende que una organización sin ánimo de lucro hace entrega del cien por cien de las ganancias obtenidas. Por lo que autodenominarse ONG, cuando parece no cumplir el requisito elemental de cualquier organización de este tipo, hace que se dude mucho de la finalidad de Perrotón. Es por este motivo por el que en el siguiente punto se realiza una propuesta de organización sin fines lucrativos, con el objetivo de concienciar a la población ante la problemática que sufren muchos perros y que realmente reinvierta todos los beneficios en la propia ONG.

6. PROPUESTA NUEVA ONG

Ante las dificultades que se han encontrado durante la investigación para poder realizar un nuevo planteamiento estratégico de Perrotón, a continuación se desarrolla una asociación ficticia que tiene el mismo fin pero cambiando otros aspectos de importancia para la planificación.

Dicha asociación se caracterizará por trabajar como intermediario entre las diferentes protectoras, asociaciones y personas amante de los animales que quieran colaborar o adoptar alguna de las mascotas que tienen en sus instalaciones. Es decir, este organismo se encargará de aunar bajo su nombre a aquellas organizaciones a nivel nacional que tengan el fin de sensibilizar sobre la tenencia responsable de animales. La creación de esta asociación se realiza con el objetivo de que la unión de diversas asociaciones pueda favorecer a tener una mayor fuerza y peso en la sociedad, además de conseguir a largo plazo mejores resultados.

En los siguientes puntos se desarrollan los fines y valores que caracterizarán a la organización en cuestión. Posteriormente, se plantean los objetivos y estrategias que seguirá para poder realizar el plan de acción propuesto de una manera estratégica.

6.1. MISIÓN

El objetivo principal de la asociación es encontrar un hogar para aquellos animales abandonados que sufren por la irresponsabilidad humana y luchar contra el maltrato. Por otro lado, busca concienciar y educar a la sociedad española sobre la tenencia responsable de animales para evitar así la posible desatención hacia sus mascotas.

6.2. VISIÓN

La ONG tiene como visión conseguir el apoyo de numerosas asociaciones y protectoras que comparten la misma finalidad. Actualmente hay un aumento de asociaciones y protectoras que tienen fines muy parecidos a los de la organización, por lo que no será difícil llegar a ellos y que quieran colaborar de manera más o menos directa. Por otro lado, la organización tiene como visión conseguir un incremento considerable tanto de socios como de voluntarios que apuesten por este proyecto.

6.3. VALORES

Los valores que sustentan a la organización son los siguientes:

- Solidaridad: la organización es creada con el objetivo de paliar, dentro de sus posibilidades, la situación de abandono y maltrato que sufren miles de animales

en nuestro país. Este valor lo comparte con la mayoría de asociaciones y protectoras que apoyarán esta iniciativa.

- Responsabilidad para con los animales: la preocupación actual por la situación que viven muchos perros ha provocado la creación de una ONG como esta; con el fin de llevar a cabo su labor protectora, pero también de educación y concienciación a la sociedad española.
- Mascotas como un miembro más: el hecho de tener un perro como mascota no solo significa satisfacer sus necesidades básicas, sino que ellos nos aportan mucho más de lo que nosotros podemos ofrecerles. Un peludo tiene la capacidad de convertirse en un miembro más de la familia gracias a todo lo que nos da con su compañía.

6.4. PÚBLICO OBJETIVO

La ONG se centra en un target al que de verdad le interesan los animales y que, además, tienen una visión positiva de la labor que realizan las asociaciones que poseen como misión fines relacionados con la responsabilidad hacia las mascotas. Por ese motivo, primero busca atraer a aquellas organizaciones y asociaciones que tengan el mismo fin para conseguir así un mayor apoyo. A su vez, esta organización busca un compromiso por parte de la sociedad, pero más concretamente en aquellas personas que están sensibilizadas con los animales; o lo que es lo mismo, que saben de la importancia de la tenencia responsable. Es decir, que entienden lo que conlleva vivir con un animal de compañía y que comprenden que no es un objeto, sino que es un ser vivo que posee necesidades que hay que satisfacer. Estas personas comprenden que cuidar de una mascota no es una tarea sencilla, y que implica tanto dedicación como dinero.

Por este motivo, la organización es consciente de que solo obtendrá el apoyo de aquellos que compartan sus valores y que den la misma importancia a los animales como lo hace la ONG. Es por esto, que el mensaje será recibido por los denominados *petlovers*, ya que son los que realmente consideran a los animales como un miembro más de la familia.

6.5. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

La organización tendrá marcados objetivos tanto de marketing como de comunicación necesarios para conseguir ciertas metas. A nivel de marketing, la ONG buscará aumentar la participación en el mercado de las organizaciones que tienen fines parecidos, ya que es totalmente novedosa. Incrementar la cuota de mercado es algo imprescindible para la nueva organización, y por esto se propone alcanzarlo en un 12.5% para el próximo año. Además, la asociación se marcará como objetivo aumentar su capacidad económica en un 23.7% para el 2018.

Por otro lado, a nivel comunicativo se propone metas como dar a conocer esta nueva organización y llegar a su público objetivo, además de reforzar la imagen de marca.

Aumentar el grado de conocimiento de la ONG es algo primordial ya que es totalmente novedosa y se puede entender como un hándicap, por lo que se quiere incrementar en un 20% para el próximo año. Esto conlleva a que se proponga como objetivo un crecimiento de la notoriedad de marca, concretamente en un 13.7%, favoreciendo que se recuerde mejor y gane renombre poco a poco. Por otro lado, alcanzar al target con un incremento del 11.7% en el año 2018 favorecerá a que su labor pueda seguir adelante con éxito.

Tras marcar los objetivos anteriormente mencionados, a continuación se explican las diferentes estrategias que seguirá para lograr buenos resultados.

- Utilizar el Método POEM⁴. Al ser una asociación novedosa, debe darse a conocer, por un lado al público en general, y por otro lado a las organizaciones que tienen el mismo fin. Este método se caracteriza por crear mensajes que se difunden tanto online como offline, o lo que es lo mismo; en medios pagados, ganados y propios.
- Colaboración con otras ONGs. El hecho de ser una organización con unos objetivos muy claros y saber que ya hay otros organismos que se dedican a realizar acciones parecidas, facilita la cooperación entre ellas. Es decir, se pueden ayudar mutuamente con la finalidad de lograr su misión principal.

⁴ Modelo conocido como Marketing Digital POEM del instituto de Investigación Forrester. El nombre de esta metodología hace referencia a las siglas en inglés de Paid, Owned y Earned Media.

- Potenciar la imagen altruista de la sociedad. La estrategia que se quiere llevar a cabo busca obtener beneficios que apoyen económicamente a la asociación, pero también a nivel organizacional. Para ello se basará en la labor cooperativa de las personas que apoyen y quieran colaborar con la causa, favoreciendo así a que las personas potencien su altruismo hacia la ONG.

6.6. PLAN DE ACCIÓN

Las acciones que se llevarán a cabo se realizarán teniendo en cuenta los objetivos que se quieren lograr y las estrategias mencionadas anteriormente, con el fin de obtener unos resultados óptimos.

La asociación es totalmente desconocida y una de las mejores maneras de empezar es haciendo uso de diferentes medios:

- Medios propios: son aquellos canales que controla la organización, cuyo objetivo es construir relaciones a largo plazo con los consumidores.
- Medios pagados: son los que paga la organización para aparecer, tanto a nivel online como offline. El fin de utilizar este tipo de medios es promocionar los medios propios y fomentar a su vez la conversación entre los medios ganados.
- Medios ganados: son aquellos en los que el público se convierten en un canal y generan así conversación sobre la marca en cuestión.

En cuanto a los medios propios, internet actualmente da una gran facilidad para tener diferentes canales bajo el nombre de una marca que emitan información sobre la empresa. Por lo que la creación de cuentas en diferentes redes sociales, como Facebook, Twitter e Instagram serán muy beneficiosas para la organización. Utilizar estas herramientas facilita la conversación entre la ONG y el público, ya que se consigue llegar a un mayor número de personas y ser mucho más cercano. Por otro lado, la creación de un *site* propio será de vital importancia para tener cierta relevancia en internet. Estas acciones se realizarán en un tiempo máximo de un mes para que todas puedan ser gestionadas de manera regular.

Los medios pagados tendrán un menor peso para la organización, puesto que la ONG no se caracteriza por poseer el suficiente poder adquisitivo como para hacer grandes

campañas. Pero si realizará pequeñas campañas en momentos clave para que la repercusión sea mucho mayor, como por ejemplo; antes de las vacaciones de verano, con el fin de concienciar a la población de que no abandonen a los animales, o antes de las famosas campañas de Navidad, con el objetivo de incentivar a que se adopten perros mejor que comprarlos como regalo para esas fechas tan señaladas.

Estas pequeñas campañas realmente son inversiones que a la larga se convertirán en beneficio.

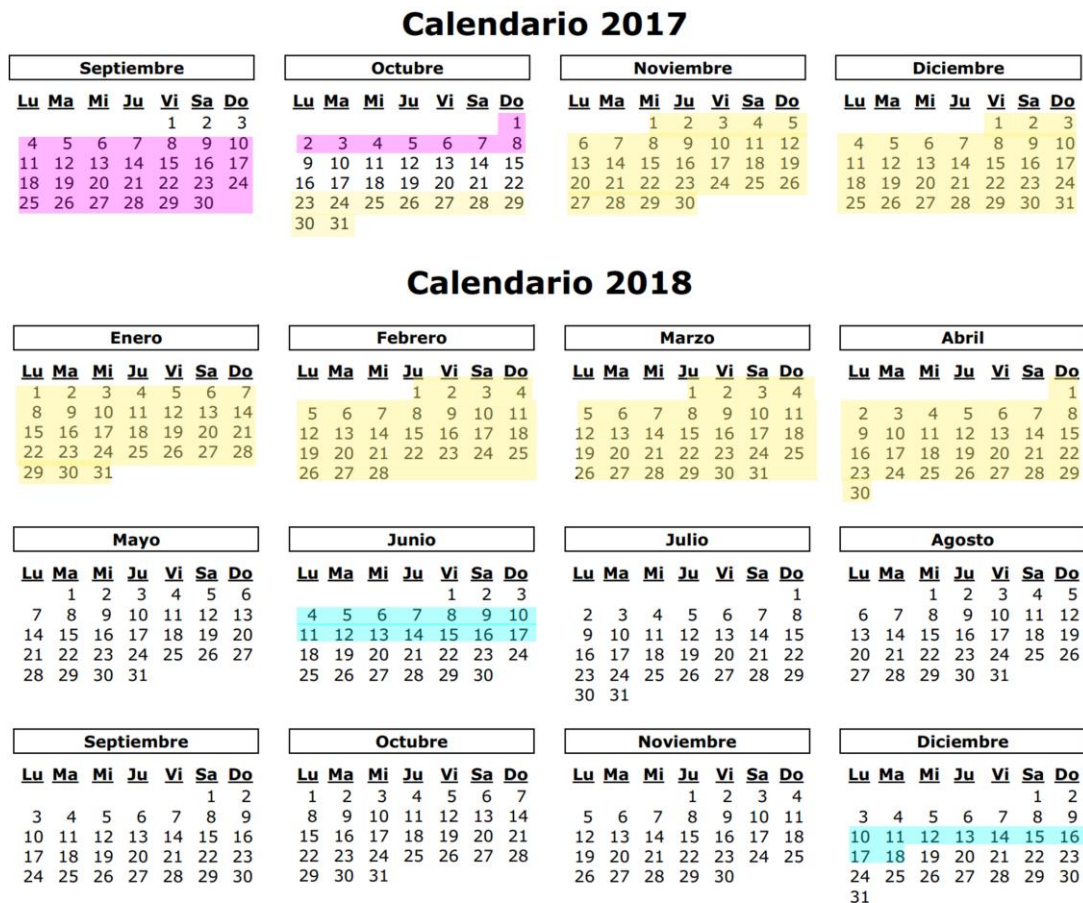
En cuanto a los medios ganados, la organización contará con el apoyo de diversas asociaciones. Esto supondrá una ventaja para la ONG, puesto que las organizaciones, en muchas ocasiones, comparten información relacionada con otros organismos que tienen objetivos comunes. Publicaciones en redes sociales o posts de su propia web podrán ser difundidos gracias a la ayuda que recibirá de otras entidades. La colaboración mutua con otras ONGs y asociaciones servirá para conseguir que el mensaje llegue a un mayor número de personas, además de poder actuar con mayor fuerza ante una causa de tal envergadura.

Por otro lado, la asociación necesitará obtener cierta capacidad económica para poder empezar a realizar las diferentes actividades y obtener contactos de las asociaciones que quieran colaborar. Utilizar el *crowdfunding*⁵ como herramienta será la mejor alternativa para adquirir los beneficios necesarios para comenzar la actividad. Kukumiku es una de las plataformas punteras para realizar campañas de *crowdfunding* solidario. Tener en cuenta esta alternativa como forma de conseguir ganancias es muy positiva; ya que permite crear el proyecto sin límite de tiempo, multiplicar las fuentes de ingreso, potenciar la difusión del mensaje de la asociación y conseguir proporcionar información y confianza en aquellos que están interesados en la causa. Esta acción se llevará a cabo durante medio año con el fin de recaudar 10.000€ que se van a utilizar para la organización de las actividades, ayudar a otras organizaciones, alimentación y gastos sanitarios para los animales. Estas acciones tienen como fin informar a la sociedad sobre la creación de esta ONG, además de intentar captar a socios que quieran colaborar tanto de forma económica como física dentro de la organización.

⁵ También conocido como micromecenazgo o cooperación colectiva, consiste en la creación de una red por parte de las personas que apoyan la iniciativa y buscan conseguir dinero o recursos.

6.7. CALENDARIO

En este apartado se incluyen las fechas de implementación previstas para las acciones anteriormente descritas.



[Página web, correo,RRSS](#)
[Campañas de publicidad](#)
[Crowdfunding](#)

Figura 6.7.1: Calendario de acciones

7. CONCLUSIÓN

El primer objetivo que perseguía la investigación era conocer de manera exhaustiva a la asociación Perrotón. Esto se ha conseguido a través del análisis exhaustivo de la misma, y se ha podido observar que a pesar de lo joven que es esta organización, ha realizado desde el año 2012 una gran cantidad de eventos. La misión de Perrotón es promover la adopción y la tenencia responsable de animales de compañía, además de querer vencer el maltrato y abandono. Por otro lado, tiene fines relacionados con la protección del medio ambiente y el uso de energías renovables, además de querer luchar contra la violencia de género.

Esta asociación ha conseguido poco a poco ser más conocida por aquellos que se consideran amantes de los animales, favoreciendo así que la labor que realiza Perrotón se vea impulsada y siguiera mejorando.

El segundo objetivo de la investigación se centraba en comprender cómo era el panorama tanto a nivel interno como externo de la organización. Además, se buscaba conocer como era el posicionamiento de Perrotón y conocer a sus competidores. Todo ello se ha conseguido y se ha puesto de manifiesto que la asociación se caracteriza por tener una organización interna familiar y esto es beneficioso a la hora de tomar decisiones. En cuanto a la situación externa, hay diferentes asociaciones y protectoras que han realizado actividades parecidas a las de la asociación con el fin de lograr un mayor número de adeptos, además de educar sobre la tenencia responsable de animales. Por otro lado, algunas marcas también han decidido crear una serie de eventos en los que los beneficios vayan directamente hacia animales que están abandonados. Perrotón se caracteriza por ser una asociación animalista y esto implica que se encuentra en el denominado Tercer Sector, y esto es interesante ver cómo es percibido esto por el público.

Tras los resultados obtenidos en las encuestas, se ha llegado a la conclusión de que las ONGs animalistas tienen un peso mucho menor que las que tienen fines humanitarios. Este hecho se debe a que los organismos animalistas no son tan reconocidos como otros que llevan un mayor bagaje en el sector.

El tercer objetivo estaba centrado en analizar la planificación estratégica que ha realizado Perrotón desde que fue creada la asociación. A raíz de la investigación se han

observado las distintas estrategias que ha llevado a cabo con el fin de lograr los diferentes objetivos marcados.

Por último, se marcó como objetivo estudiar si las estrategias que llevan a cabo las empresas son muy distintas de la que pueden llevar las ONGs. Tras la investigación exhaustiva de la asociación, se puede afirmar que una planificación estratégica coherente puede solucionar los problemas de comunicación de la misma, logrando así conectar con el target, como lo haría cualquier empresa.

Después de realizar el estudio se han obtenido diferentes conclusiones, independientes de los objetivos anteriormente mencionados, de gran envergadura para posteriores investigaciones.

Actualmente las organizaciones sin ánimo de lucro están siendo de interés en el mercado, al igual que el denominado Tercer Sector. Poco a poco este tipo de organismos están teniendo mayor peso en la actualidad, ya que cada vez la sociedad está más mentalizada de que es necesario apoyar ciertas causas por y para el bienestar de la sociedad. Por este motivo, ha crecido el número de asociaciones y organizaciones sin ánimo de lucro que pretenden colaborar de manera altruista con ciertos colectivos especialmente vulnerables.

Sin embargo, el hecho de que haya un incremento de este tipo de organismos no significa que se lleve a cabo de la manera correcta. Algunas organizaciones se denominan a sí mismas asociación por el hecho de tener una misión social, pero no son conscientes de que eso conlleva no lucrarse de las actividades que realizan. Este hecho es significativo a la hora de querer estudiar una organización de esta índole, puesto que no es lo mismo una organización sin ánimo de lucro que una empresa social.

La hipótesis planteada al inicio del estudio: “Gracias a la realización de una buena planificación estratégica, incluso organizaciones no lucrativas, pueden lograr resultados muy favorables”; queda confirmada, puesto que es importante resaltar que se ha observado que Perrotón es ambigua en diferentes aspectos como la misión o valores, por lo que trabajar sobre esta asociación ha sido muy difícil. El hecho de que Perrotón sea tan abstracta a la hora de determinar estos elementos de gran relevancia, provoca que no se pueda ser consecuente a la hora de querer realizar diferentes estrategias y

acciones, y esto se ha tenido que ver solventado con la elaboración de una nueva propuesta.

La otra hipótesis marcada fue: “Perrotón debe mejorar la manera en la que realiza sus actividades, puesto que provoca una diversificación innecesaria y confusa. Mejorando la elaboración de sus acciones, además de la comunicación, se pueden conseguir unos resultados más óptimos”, queda confirmada tras la investigación de la asociación. La organización realiza una gran cantidad de eventos que no tienen el mismo peso para la organización a nivel comunicativo, y esto provoca unos resultados menos favorables de lo esperado.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

8.1. BIBLIOGRAFÍA

Asociación Española de Anunciantes (2016). *Resultados: La comunicación que funciona. Los casos ganadores de la XVIII edición de los Premios a la Eficacia en la Comunicación Comercial.*

Armijo, M. (2009). Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público. Santiago de Chile: *Publicaciones de la Naciones Unidas CEPAL.*

Ayestaran, R., Rangel, C. y Sebastián, A. (2012). *Planificación estratégica y gestión de la publicidad.* Madrid. Ed: ESIC. p. 113.

Barrera Duque, E. (2007). La empresa social y su responsabilidad social. *Innovar*, 17(30), 59-76.

Canyelles i Pastó, J. M. (2007). Planificación estratégica de las Organizaciones No Lucrativas. *Educación Social*, (37), 41-59.

Costa, J. (2004). La imagen de marca. *Un fenómeno social.* Barcelona: Editorial Paidós. Col. Diseño.

De Elizagarate Gutiérrez, V. (1990). Marco teórico para la planificación estratégica. *Ekonomiaz: Revista vasca de economía*, (18), 20-37.

De Luna, M. A. C., & de Lorenzo García, R. (2005). El tercer sector en España: ámbito, tamaño y perspectivas. *Revista española del tercer sector*, (1), 95-134.

Delgado, J. B. (1997). *Lenguaje publicitario.* Síntesis.

Fleitman, J. (2000). *Negocios exitosos.* McGraw Hill.

Gimbert, X. (2010). *Pensar estratégicamente. Modelos, conceptos y reflexiones.* Barcelona: Deusto.

Lansberg, I. (2000). *Los sucesores en la empresa familiar: cómo planificar para la continuidad.* Ediciones Granica SA.

Levitt, D. G. (1973). Dynamics of a single-file pore: non-Fickian behavior. *Physical Review A*, 8(6), 3050.

Morrisey, G. (1997). *Pensamiento estratégico*. México: Prentice Hall

Ries, A. L. L., Trout, J., & Ampudia, G. P. (1982). *Posicionamiento*. McGraw Hill.

8.2. BIBLIOWEB

Abott Producciones (2017). Disponible en: <http://www.abottpro.com>

Asociación Animalista Lluçmajor (2017). Disponible en:

<http://asociacionanimalistallucmajor.com/>

Asociación Nacional Amigos de los Animales (2015). Disponible en:

<http://www.anaaweb.org/>

BioParc Valencia (2017). *Tag- Can Carrera* <http://www.bioparcvalencia.es/tag/can-rreira/>

Corcoran, S. (2009). *Defining Earned, Owned and Paid Media*. Forrester. Disponible en: http://blogs.forrester.com/iniciative_marketing/2009/12/defining-earned-ownedand-paid-media.html

Dog Chow Perrotón (2017) Disponible en: <https://www.perroton.dogchow.cl/>

FAADA (2017) Disponible en: <http://faada.org>

Kukumiku (2017). Disponible en: <https://www.kukumiku.com/>

Mascoteros (2015, 1 de Julio). *Asociaciones de protección animal solicitan a los organizadores de “Perrotón Madrid 2015” la donación INTEGRAL de lo obtenido en el evento a una asociación independiente de la organización*. Extraído el 28 de octubre de 2016 desde <http://www.mascoteros.com/blog/asociaciones-de-proteccion-animal-solicitan-a-los-organizadores-de-perroton-madrid-2015-la-donacion-integral-de-lo-obtenido-en-el-evento-a-una-asociacion-independiente-de-la-organizac/>

Onda Cero (2016, 24 de Octubre). *Como el perro y el gato. Alejandra Botto reclama una indemnización a representantes de varias Asociaciones de Protección Animal por la pérdida de su patrocinador* - Extraído el 22 de octubre de 2016 desde:

http://www.ondacero.es/programas/como-el-perro-y-el-gato/videos/alejandra-botto-reclama-una-cuantiosa-indemnizacion-economica-a-representantes-de-varias-asociaciones-de-proteccion-animal-por-la-perdida-de-su-patrocinador-purina-y-por-no-poder-asistir-al-salon-de-la-adopcion-de-la-comunidad-de-madrid_2016030656dc47826584a8839ae4aa66.html

Otra Oportunidad (2016). Disponible en: <https://otrooportunidad.org>

Perrotón (2017). Disponible en: <http://www.perroton.org>

Revista Neo. (2017, 3 de Enero). *Novedades del Dog Chow Perrotón 2017*. Extraído el 20 de abril de 2017 desde <http://www.revistaneo.com/articles/2017/03/01/novedades-del-dog-chow%C2%AE-perrot%C3%B3n%C2%AE-2017>

Subaru (2016. 16 de Agosto). *¿Sabías que Subaru es una de las marcas petlover por excelencia? ¡Te lo contamos!* Extraído el 12 de abril de 2017 desde <http://www.subaru.es/blog/pet-lovers/sabias-que-subaru-es-una-de-las-marcas-petlover-por-excelencia-te-lo-contamos/>

9. ANEXOS (ADJUNTADO EN CD)

PREGUNTAS CUESTIONARIO PILOTO

CUESTIONARIO PILOTO

A continuación se formularán preguntas en relación con ONGs:

1. Nombra las 5 ONGs que te vengan a la cabeza:

2. ¿Qué valores asocias a las ONGs de la pregunta anterior?

3. Sabiendo que la Responsabilidad Social se define como: la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas. ¿Qué te sugiere?:

4. Tipos de ONGs que te parecen más interesantes:

- Ayuda humanitaria
- Sensibilización y educación para el desarrollo
- Comercio justo
- Medio ambiente
- Protección animal
- Incidencia política
- Otro: _____

5. ¿Por qué te parece más interesante?

6. Nombra un máximo de 3 ONGs que dediquen su labor a la protección animal:

7. ¿Consideras importante la comunicación (publicidad, noticias, redes sociales,...) de las ONGs?:

- Si
- No

8. ¿Qué valores consideras de importancia en las ONGs que se dedican a la protección animal?:

- Compromiso
- Solidaridad
- Pasión por los animales
- Compasión
- Protección
- Otro: _____

9. ¿Sabías de la existencia de ONGs dedicada a la tenencia responsable de animales?:

- Si
- No

10. En caso afirmativo, escribe el nombre de una de ellas:

11. ¿Crees interesante que las ONGs dedicadas a la tenencia responsable de animales realicen actividades para concienciar a la población?:

- Si
- No

12. ¿Qué te parece este cartel?:

- Creativo
- Informativo
- Obsoleto
- Otro: _____



13. En el caso de que vieras este cartel anunciado en la calle, ¿ te interesaría saber más información sobre el Perrotón?:

- Si
- No

14. ¿Por qué?

15. Sexo:

- Hombre
- Mujer

16. Edad:

- 18-28
- 29-39
- +40

RESPUESTAS CUESTIONARIO PILOTO

A continuación, se ilustran las respuestas de los 30 encuestados que realizaron el cuestionario piloto.

1. Nombra las 5 ONGs que te vengan a la cabeza:	
Caritas, Manos Unidas, Médicos sin Fronteras, Cruz Roja, Unicef	Médicos sin frontera, Unicef, Acción contra el hambre, Save the children y Cruz Roja
Acnur, Amnistía internacional, Helsinki España, Cruz Roja, Caritas	UNICEF, GREENPEACE, ACNUR, MÉDICOS SIN FRONTERAS, PETA.
Médicos sin Fronteras, Greenpeace, Save the Children, Cruz Roja	greenpeace, cruz roja, unicef, payasos sin fronteras, manos unidas
Médicos sin Fronteras, Fundación Yehudi Menuhin, Fundación La Salle, PACMA ONG, Fundación Tomillo	Cruz Roja, Oxfam, Médicos sin Fronteras, Save the Children, UNICEF
Médicos sin Fronteras, Cruz Roja, África Feliz, AECC, Greenpeace	Cáritas, Amnistía Internacional, médicos sin fronteras, manos unidas, Unicef
UNICEF, WWF, Acnur, Greenpeace, Cruz Roja	Save the children, caritas, la cruz roja, medicos sin fronteras,
UNICEF, Médicos sin Fronteras, Greenpeace, Caritas, Manos Unidas	Cruz Roja, Unicef, Acnur, Intermon Oxfam, Manos unidas
Cáritas, ABUDA, Médicos sin Fronteras, WWF, FROM	Médicos del mundo, Médicos sin Fronteras, UNICEF
Zarpa, Greenpeace, WWF, Unicef, Cruz Roja	UNICEF, Médicos del mundo, Médicos sin Fronteras, 1k ayuda
Cáritas	Cruz Roja, Unicef, Acnur, Intermon Oxfam, Manos unidas
Cruz Roja, Caritas, Médicos sin Fronteras, Manos Unidas, Hermanos San Juan de Dios	Cruz Roja, Manos Unidas, Unicef
Save the Children, Cruz Roja, Greenpeace, Médicos sin Fronteras, Cáritas	aldeas infantiles Cruz roja, Unicef, Intermón, Asociación ayuda contra el cancer
Manos Unidas, Aldeas Infantiles, Greenpeace, UNICEF, Cáritas	Cáritas, mensajeros de la paz, médicos sin fronteras, intermon oxfam y Cruz roja
Sopitas. Educo. AMP	Manos unidas, cruz roja, médicos sin fronteras, payasos sin fronteras, WWF
Médicos sin Fronteras, Intemón Oxfam, Amnistía Internacional, Greenpeace, Cáritas	Médicos Sin Fronteras, UNICEF, Acnur

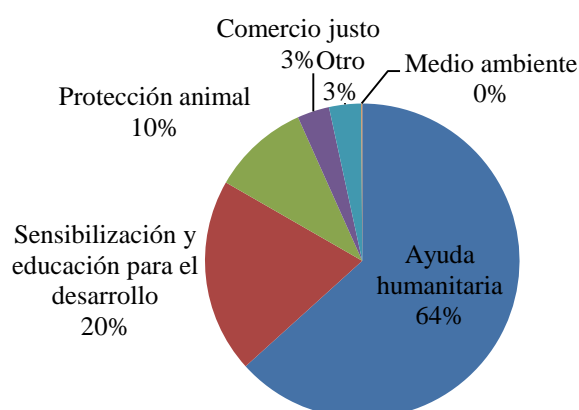
2. ¿Qué valores asocias a las ONGs de la pregunta anterior?:	
Ayuda a niños y necesitados	Respeto, ayuda, integridad
Solidaridad y compromiso	Lucha, esfuerzo, sacrificio, entrega, ilusión
Solidaridad	Compromiso y solidaridad
Generosidad, esperanza, colaboración, equipo, ayuda, que les importe más la humanidad que el dinero.	solidaridad, cooperación, ayuda, etc
Solidaridad, compromiso, bondad	La solidaridad, la entrega, la ayuda desinteresada y el altruismo
Responsabilidad social, medioambiente	Solidaridad, protección al necesitado
SOLIDARIDAD, IGUALDAD, TOLERANCIA, RESPETO.	Solidaridad
Altruismo, generosidad, moral, bondad,...	Solidaridad
Solidaridad, compasión, caridad	Ayuda
El de ayudar a gente que lo necesita	Ayuda
Sanidad y exclusión social	Desinterés, voluntariedad, Sin ánimo de lucro
Ayudar sin ánimo de lucro a mejorar la calidad de salud mundial	Solidaridad, honestidad
Ayuda, compasión, solidaridad	Solidaridad
La lucha contra el hambre las enfermedades la educación y los animales abandonados.	Responsabilidad social, altruismo...
Solidaridad, generosidad en busca del bienestar social	Importantes, influyentes

Fuente: elaboración propia

3. Sabiendo que la Responsabilidad Social se define como: la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas. ¿Qué te sugiere?:	
Niños y necesitados	Que las ONG contribuyen a ello
Ayuda	Que no todas las empresas tienen esa "Responsabilidad social"
Tranquilidad	RESPONSABILIDAD CON LA CAUSA A DEFENDER
Eliminaría lo de "por parte de las empresas", creo que es un valor que todos deberíamos tener.	Que estas son las empresas que deberían ejemplificar más este aspecto.
Que la base teórica está muy bien, pero hay que llevar estas propuestas al mundo laboral sin discriminación.	Que no siempre son las empresas, creo que parten de los individuos. Algunas empresas prestan ayudas a cambio de interés monetario
La implicación de las empresas con el entorno en cuanto al respeto y derechos humanos	Que estamos a años luz en España de que este concepto cale y se implante en las empresas, especialmente en las Pymes
Esto me sugiere que es una gran táctica para que las empresas puedan mejorar su imagen pública.	Todos debemos colaborar con la humanidad
Que algo está fallando en su funcionamiento o en la concienciación de los grandes organismos al respecto	El compromiso de las empresas por cuidar la sociedad en la que se desarrolla
la implicación de las empresas en una mejora del entorno en el que operan	Que no se erradican los problemas
Pues que se basa en ayudar a quien lo necesite voluntariamente	Que no se está haciendo nada, ya que no se erradican los problemas
Empleo y objetivos de desarrollo en mejores condiciones que las legalmente establecidas	Que no facilitan la conciliación familiar, poco les importa la Responsabilidad Social
Ayuda a desarrollo respetando la vida	Todos llevan la etiqueta de Responsabilidad Social pero pocos lo cumplen
Que es lo que hacen las ongs	la necesidad de ayudar a gente que lo necesita y no tiene medios económicos
Más participación por su parte y más compromiso.	Equilibrio entre el sistema económico y el medio ambiente/sociedad (cuando existe una responsabilidad real)
A que las empresas, al mismo tiempo que desarrollan sus actividades y sus avances en sus distintos entornos, deben estar sujetos a edictos que no solo respeten el bienestar social, si no que en cierta manera busquen acciones positivas tanto a corto como a largo plazo.	Ayuda, solidaridad, mejora

Fuente: elaboración propia

4. Tipos de ONGs que te parecen más interesantes:



Fuente: elaboración propia

5. ¿Por qué te parece más interesante?	
Es lo que me parece más prioritario	Porque creo que es lo más necesario
Es más efectiva	Son muy necesarias
Es importante para la sociedad	Podemos protegerlos ya que no pueden defenderse por ellos mismos
Porque es lo más necesario hoy en día.	Porque en la lista de prioridades creo que es lo más importante, que ayudemos a los que menos tienen.
Porque todos somos personas y en un determinado momento podemos necesitar de la ayuda de otros.	Me parece más urgente
La educación es la base de todo	Porque no podemos ignorar el sufrimiento de los demás seres humanos
Es un tema que actualmente está muy en auge y la sociedad debe empezar a ser más caritativa.	Porque debemos ser más solidarios con respecto a otros países en conflicto
Porque todo esto ayuda a los seres vivos en general, como seres indefensos ante ciertas injusticias	Porque hay muchas personas que necesitan ayuda y gracias a la ayuda de ONGs y voluntarios pueden vivir un poco mejor
Porque es la causa en la que más comprometida estoy	Por qué lleva ayuda a todo el mundo necesitado

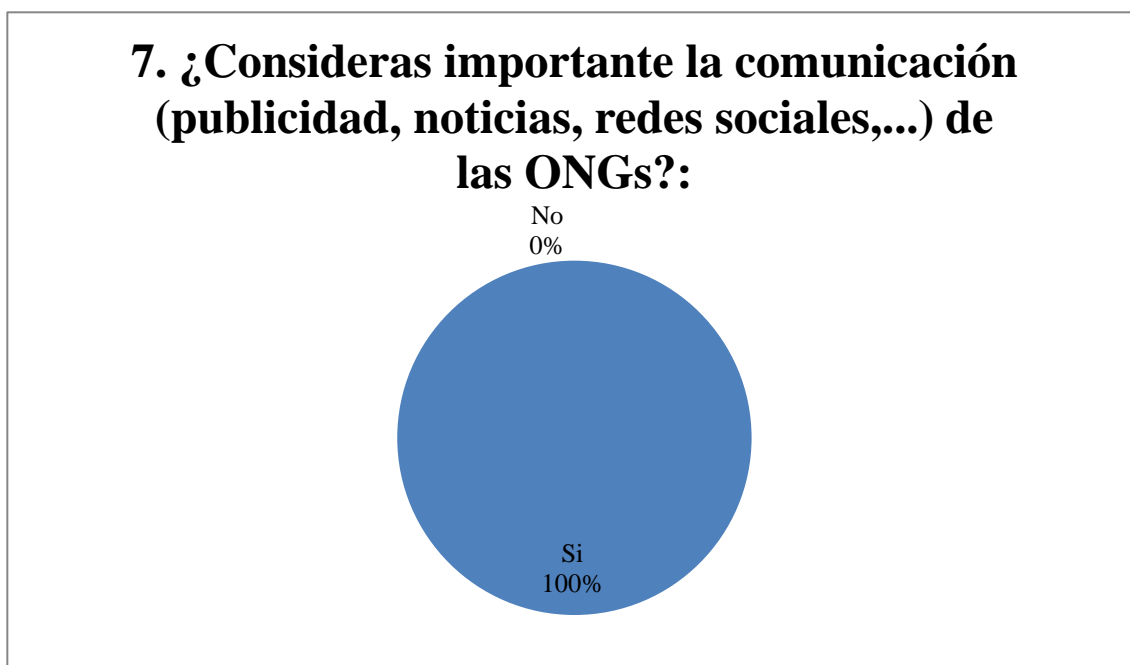
Porque es quien más lo necesita	–
Es el más extremo	Por qué construyendo a la persona ayudas a la sociedad.
Porque el desarrollo, es la causa del crecimiento y la evolución y la educación y respeto es fundamental.	La más necesaria me parece la de ayuda humanitaria, pero la más interesante la de sensibilización y educación porque la educación es la base para mejorar el mundo.
Porque ayudan a quien más lo necesitan	porque ayuda a las personas
Los animales no tiene posibles para estar en la calle sin ayuda humana	Porque ayuda a crecer económicamente a colectivos desfavorecidos y además muestra a la sociedad que puede contribuir de forma activa
Conservar y mejorar el ambiente sanitario supone cimentar una buena base para progresos tanto económicos como sociales	Por qué me parece que tiene más importancia

Fuente: elaboración propia

6. Nombra un máximo de 3 ONGs que dediquen su labor a la protección animal:	
No sé	PAC
No sé	Greenpeace, ADDA, WWF
Greenpeace	ANNA, ADDA, SPAP.
Pacma Ong.	Greenpeace
–	Greenpeace, Amnistía Internacional
Greenpeace wwf	Greenpeace, Adena y El Refugio
PETA - AMIGOS DEL PERRO - ADDA	Arca de noé y ANAA
WWF, ABYDA, FROM	–

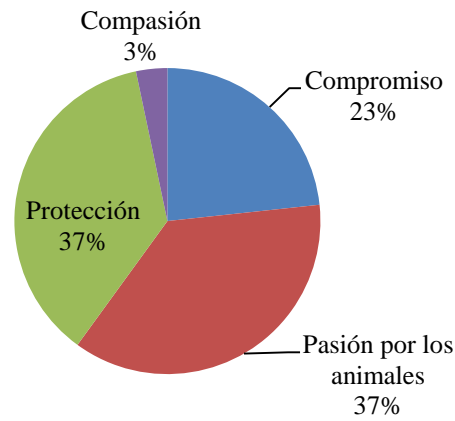
Zarpa, Txikas de Etxauri, Galgos 112	Fundación ayuda a los animales, APADAC, Arca de Noé
No sé	No conozco ninguna.
EL REFUGIO; EL ARCA DE NOÉ; APAP ALCAÑIZ	–
Greenpeace , animales en peligro , asociación de protectora de animales	–
Greenpeace, wwf	–
Amp, patrulla canina, perrotón	–
Greenpeace y por desgracia no alcanzo a más	WWF

Fuente: elaboración propia



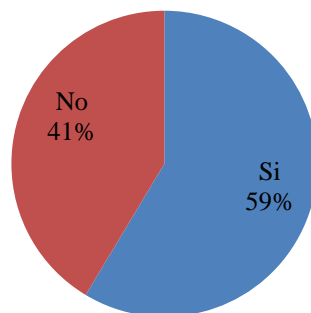
Fuente: elaboración propia

8.¿Qué valores consideras de importancia en las ONGs que se dedican a la protección animal?:



Fuente: elaboración propia

9.¿Sabías de la existencia de ONGs dedicada a la tenencia responsable de animales?:

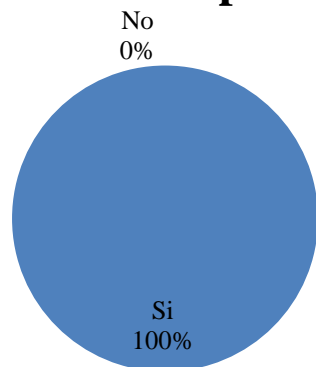


Fuente: elaboración propia

10. En caso afirmativo, escribe el nombre de una de ellas:	
-	-
-	ANNA, PROANI, ADANA
-	-
Sé que existen pero no conozco ninguna	-
-	El Refugio
-	-
Protectora de animales de occidente Astur	-
-	-
Txikas de Etxauri	Anna
No sé	-
Perrotón	-
-	-
Perrotón	-
Aprenda	-
-	-

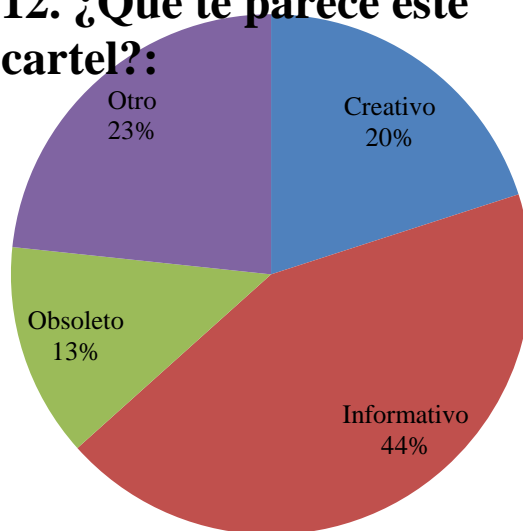
Fuente: elaboración propia

11. ¿Crees interesante que las ONG's dedicadas a la tenencia responsable de animales realicen actividades para concienciar a la población?



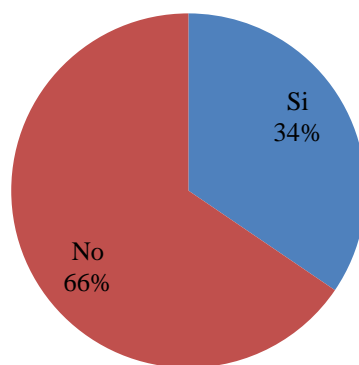
Fuente: elaboración propia

12. ¿Qué te parece este cartel?:



Fuente: elaboración propia

**13. En el caso de que vieras este cartel
anunciado en la calle, ¿te interesaría saber
más información sobre el Perrotón?**

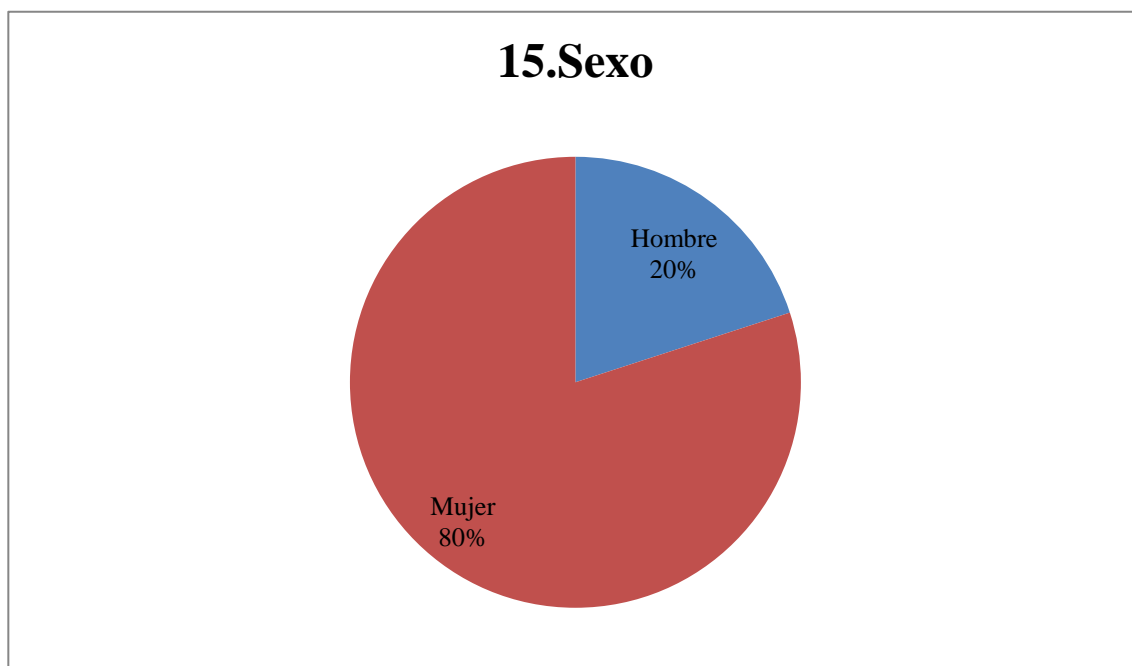


Fuente: elaboración propia

14. ¿Por qué?	
No se ve claro que es una carrera, ni el objetivo de ésta	Pero es muy farragoso
Demasiado texto no me pararia a leerlo	-
Poco vistosos y muy cargado de texto	Si lo veo desde muy lejos no llamaría mi atención
Es una propuesta interesante pero me gustaria conocer más.	Con el se pretende una buena acción
No puedo tener animales en la actualidad	Mucho contenido, no llama la atención.
Me interesa el tema	No tengo mascotas
DEMASIADA LETRA	Poco creativo
Porque es de perros	Porque no me gustan mucho los animales

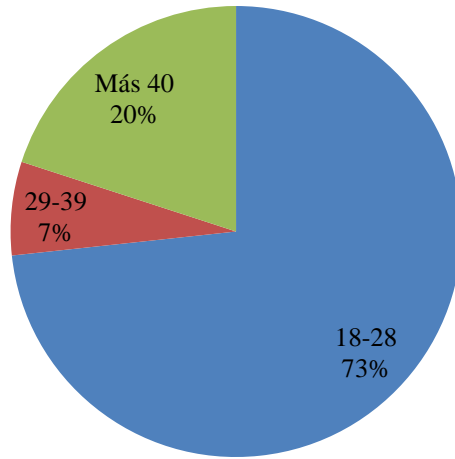
Porque lo veo demasiado cargado y no me llamaría la atención como para detenerme	Porque no me gustan los animales
Porque tengo perro y me gustaría ir	-
Ya lo conozco	Para ver su función en la sociedad
Para que la gente se conciencie que un animal no es un juguete y tienes necesidades , además de personalidad y muchísimas cualidades	Siendo que no puedo tener mascota, la adopción animal me parece importante.
Porque no tengo perros	Hay tanta información y nada que llame la atención que me daría pereza leerlo. Si hubiese un mensaje en grande y sin cosas alrededor me llamaría la atención.
-	no me interesa adoptar animales
Porque no es un cartel atractivo, así que no me pararía a ver de qué es	No tengo perros y parece para personas con perros

Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia

16.Edades:



Fuente: elaboración propia